

KOMMUNPLAN 2020-2022 MED BUDGET FÖR 2020

Moderaterna, Centerpartiet och Kristdemokraterna



Innehållsförteckning

BESLUTSSATSER.....	2
POLITISK INRIKTNING	4
POLITISKA UTGÅNGSPUNKTER.....	4
MED FRAMTIDEN I SIKTE	5
KRAFTTAG FÖR EN HÅLLBAR EKONOMI	6
STYRNING AV VERKSAMHETEN – VISION OCH STRATEGISKA MÅLOMRÅDEN	9
Vision för Tyresö 2030.....	8
Livskvalitet – den attraktiva kommunen.....	10
Medborgarfokus – varje Tyresö i centrum	11
Blomstrande näringsliv	11
God och långsiktig hushållning med effektiva verksamheter.....	12
Attraktiv arbetsgivare	12
SÄRSKILDA UPPDRAG	13
PLANERINGSFÖRUTSÄTTNINGAR.....	14
DRIFTBUDGET 2020.....	18
BILAGA 1 – RESULTATRÄKNING	21
BILAGA 2 – INVESTERINGSPROGRAM 2020-2022	22
BILAGA 3 – BESLUT OM NYA OCH UTÖKADE INVESTERINGAR I OCH MED INVESTERINGSPROGRAMMET 2020-2022	24
BILAGA 4 – KOMMUNENS UPPDRAG OCH STYRPROCESS, GEMENSAMT TAGEN VISION, MÅLOMRÅDEN SAMT GRUNDFÖRUTSÄTTNINGAR	26

Beslutssatser

KOMMUNFULLMÄKTIGE BESLUTAR ATT:

1. Fastställa utdebiteringen för 2020 till 19,50 kronor per skattekrona.
2. Vision, fokusområden och strategiska mål fastställs i enlighet med Moderaternas, Centerpartiets och Kristdemokraternas förslag.
3. Inga nya särskilda uppdrag antas.
4. Fastställa budgeterade ramanslag per verksamhetsområde för budgetåret 2020 i enlighet med Moderaternas, Centerpartiets och Kristdemokraternas förslag:

Förskola	322 316 000 kronor
Grundskola	751 732 000 kronor
Individ- och familjeomsorg	229 664 000 kronor
Omsorg om personer med funktionsnedsättning	268 609 000 kronor
Äldreomsorg	379 723 000 kronor
Gymnasieskola	239 569 000 kronor
Vuxenutbildning	25 693 000 kronor
Arbete och integration	11 524 000 kronor
Bibliotek, kultur, fritid och fritidsgårdar	98 716 000 kronor
Plan och exploatering	33 406 000 kronor
Väghållning och park	70 795 000 kronor
Miljö, trafik och övrigt	7 045 000 kronor
Vatten och avlopp	0 kronor
Renhållning	0 kronor
Bygglovsverksamhet	6 153 000 kronor
Näringsliv	2 110 000 kronor
Gemensam verksamhet	131 683 000 kronor
Kommunalförbund	45 261 000 kronor
Politisk verksamhet	24 760 000 kronor

5. De i kommunplanen föreslagna planer för ramanslag 2021-2023 räknas om och fastställs i enlighet med Moderaternas, Centerpartiets och Kristdemokraternas budgetförslag.
6. Anslagen till förskola, fritidshem, grundskola och gymnasieskola baseras på beräknad volym, och avräkning mot faktisk volym sker vid bokslut.

7. Målet för utvecklingsstrategin för ett växande Tyresö revideras till att kommunens samlade resultat ska uppgå till 2 procent årligen vid utgången av mandatperioden 2020-2022, med verksamheter som bedrivs med hög kvalitet och oförändrad skattesats efter justerad utdebitering för 2020 till 19,50 kronor per skattekrona.
8. Resultaträkning, kassaflödesanalys och balansräkning för budgetåren 2020-2022 enligt bilaga 1 till kommunplanen räknas om och fastställs enligt Moderaternas, Centerpartiets och Kristdemokraternas budgetförslag.
9. Internräntan för 2020 fastställs till 1,0 %.
10. Tidigare beslutade investeringar för ej längre aktuella projekt på 79,5 miljoner kronor enligt bilaga 3 i Moderaternas, Centerpartiets och Kristdemokraternas förslag till kommunplan avförs från investeringsprogrammet.
11. Nya och utökade investeringar på totalt 321,1 miljoner kronor enligt bilaga 3 i Moderaternas, Centerpartiets och Kristdemokraternas förslag till kommunplan förs in i investeringsprogrammet.
12. Moderaternas, Centerpartiets och Kristdemokraternas gemensamma förslag till investeringsprogram som redovisas i bilaga 2 och 3 till kommunplanen fastställs.
13. Lån får tas upp inom en ram på 1 500 miljoner kronor.
14. Ramen för koncernens rörelsekrediter fastställs till 150 miljoner kronor.
15. Kommunen tecknar sammantaget borgen så som för egen skuld för Tyresö Bostäder AB:s låneförpliktelser upp till ett totalt högsta lånebelopp om 2 300 miljoner kronor, jämte därpå löpande ränta och kostnader.
16. Borgensavgiften för Tyresö Bostäder AB fastställs till 0,4 procent av vid var tidpunkt utnyttjad del, för övriga borgensåtaganden fastställs borgensavgiften i varje enskilt fall.
17. Följande taxor antas och börjar gälla från och med 1 januari 2020:
reviderad taxa för Tyresö kommuns allmänna vatten- och avloppsanläggning,
reviderad taxa för renhållningsavgifter.
18. I övrigt anta Moderaternas, Centerpartiets och Kristdemokraternas förslag till kommunplan 2020-2023.

Politisk inriktning

Alliansen i Tyresö består av Moderaterna, Centerpartiet och Kristdemokraterna. Vår gemensamma grundsyn på människan och samhället gör det naturligt för oss att samarbeta. Vi delar uppfattningen att samhället ska bygga på individuell frihet, trygghet, respekt för olikheter, gemenskap och tillit till varandra.

Värden vi inte bara vill värna, utan också förstärka genom att lägga till nya pusselbitar. Tillsammans vill vi göra en bra kommun ännu bättre.

Politiska utgångspunkter

Lagstiftning, myndighetsutövning och offentligt stöd ska präglas av likabehandling och utgå från individens rätt och skyldighet att så långt som möjligt ta ansvar för sitt eget liv. När offentligt stöd blir nödvändigt ska det vara kraftfullt och ges med respekt för individen och hennes unika behov. Målet ska alltid vara individens fulla deltagande i samhället.

Kommunens uppgift är att tillhandahålla sådana samhällstjänster som kräver myndighetsutövning, har karaktär av kollektiva nyttigheter eller som är väsentliga för medborgarnas grundläggande trygghet. Det är vad vi kallar kommunens kärnverksamheter. I dessa ingår planläggning, infrastruktur, barnomsorg, utbildning, äldreomsorg, arbetsmarknadsfrågor, folkhälsofrågor, kultur, stöd till ungdomars fritid och socialt stöd.

Tjänsteproduktion som är nödvändig för att upprätthålla dessa funktioner kan utföras i kommunal regi eller tillhandahållas av fristående aktörer genom pengsystem eller upphandling. Näringsverksamhet ska inte skötas av kommunen.

Resultatet blir valfrihet som ger medborgarna möjlighet att välja tjänster anpassade till deras behov. Konkurrens mellan olika aktörer är kvalitetshöjande, ger lägre och mer förutsägbara kostnader och erbjuder medarbetarna att välja mellan olika arbetsgivare.

Verksamheter som drivs av fristående aktörer ska ha samma villkor som de som drivs i kommunal regi. Samma kvalitetskrav och kontrollsystem ska gälla. Även med kommunal regi ska det finnas stor frihet att anpassa verksamheten efter medborgarnas krav och intressen. Kommunen finns till för medborgarna – inte tvärtom.

Med framtiden i sikte

Moderaterna, Centerpartiet och Kristdemokraterna presenterar med detta dokument sin kommunplan och budget. Tyresö kommun har alla förutsättningar att utvecklas och förverkliga visionen som den attraktivaste kommunen i Stockholmsregionen att leva, bo, verka och vara företagare i. Vi har idéerna och förmågan att satsa på hållbar tillväxt, företagande och näringsliv. Vi har också kraften att utveckla välfärdens kärna – skolan, äldreomsorgen och ett socialt skyddsnät som håller. Samtidigt som ser vi till att hushålla med resurserna och värnar en stabil och uthållig ekonomi.

Vi ser kommunens olika sidor som en styrka. Vi är övertygade om att ett framgångsrikt ledarskap måste vara långsiktigt och ansvarstagande. Vi vågar prioritera det viktiga, att ifrågasätta oss själva och den verksamhet vi har ansvar för och ödmjukt lotsa kommunen framåt, för en ljusare och bättre framtid.

Tyresö den 5 juni 2019

Anki Svensson (M)
Oppositionsråd

Ulrica Riis-Pedersen (C)
Gruppledare

Anna Lund (KD)
Gruppledare

Krafttag för en hållbar ekonomi

Genom att tillhandahålla välfärdstjänster och service med hög kvalitet ska alla invånare ges goda och trygga levnadsvillkor, möjlighet att utvecklas och att växa. För detta är ordning och reda i kommunens ekonomi avgörande.

De senaste åren har Tyresö kommun inte nått upp till de 2 procents överskott som anses utgöra riktvärde för god ekonomisk hushållning. Det beror i allt väsentligt på höga kostnader och är allvarligt av flera skäl. Bland annat riskeras en otillräcklig beredskap för framtida pensionsavgångar, investeringar och sämre tider. Andra problemställningar är att skattebetalarna inte får valuta för det de betalar samt att det begränsar utrymmet för skarpa satsningar. I förlängningen kan det alltså innebära att man tvingas skjuta över kostnader på kommande generationer.

Fel med skattechock

Vi är starkt kritiska till den kraftiga skattechöjning som genomfördes av det nya styret – Socialdemokraterna, Miljöpartiet och Liberalerna (med stöd av Vänsterpartiet). Beslutet togs innan andra alternativ prövats, eller ens utretts. Det var oansvarigt och underminerar nödvändiga strukturförändringar så som det rationaliseringsprogram som initierades under vår ledning, men som ännu inte fått full effekt.

På sikt kan det även betyda att finanserna snarare försämras än förbättras då det antas leda till en tydlig försvagning av hushållens ekonomi, vilket får påverkan på kommunens konkurrens- och attraktionskraft. Den positiva utveckling av skattekraften som Tyresö haft under en längre tid, och som medfört att vi kunnat göra betydande investeringar i välfärden, riskerar effektivt att bromsas in. Något som i sin tur påskyndas av den lågkonjunktur som närmar sig.

Redan från i år gör Sveriges kommuner och landsting (SKL) bedömningen att skatteunderlaget kommer dämpas, samtidigt som behovet av välfärdstjänster ökar i takt med de demografiska utmaningarna. Det fordrar skarpa reformer och skatter som stimulerar jobb och tillväxt – inte det omvända.

Behöver kapa kostnader

Enligt Statistiska centralbyråns (SCB) sammanställning över Stockholmskommunernas ekonomi 2018 ligger kommunens verksamhetskostnader 79,5 miljoner kronor över länsgenomsnittet. Det motsvarar drygt 70 öre på skatten. Skillnaden kan förklaras av att Tyresö har något högre kvalitet i verksamheterna och generellt högre servicenivå. Men bara delvis. Jämfört med länsgenomsnittet betalar en familj i Tyresö 6 500 kronor mer i skatt varje år. Pengar de knappt får något extra för. Det duger inte för oss. Arbetet med effektiviseringar, kostnadskontroll och budgetdisciplin måste öka.

Balanserad tillväxt

Investeringstakten i kommunen är hög och givet folkökningen, såväl den som varit som den som prognosticeras, finns ett fortsatt behov av detta under kommande år. Fler barn och äldre innebär att kommunen måste investera för att säkerställa tillgången på platser inom förskola, skola och äldreomsorg.

Men vidare behöver planeringen bli mer återhållsam för att låneskulden inte ska skena, utan hållas på nivåer för vad kommunen förmår. Att en krona som investeras i dag, betalas igen i morgon, innebär att kommunen handlar på kredit. Att så sker kan vara godtagbart i en kortsiktig tillväxtfas, men får inte bli en permanent lösning. Att räntorna dessutom väntas stiga och att det då blir dyrare att växa är också något vi måste förhålla oss till.

Med hänsyn till den ansträngda ekonomin ska kommunen givetvis inte heller investera i sådant som det inte finns ett omedelbart eller efterfrågat behov av. Varje skattekrona måste behandlas med respekt och försiktighet.

Mot bakgrund av detta tar den här kommunplanen och budgeten sikte på att, genom ansvarsfulla åtgärder, kraftigt minska den totala kostnadsmassan för att kommunens ekonomi ska stabiliseras. Besparingarna sker på central administration och andra fördyrande kostnader som exempelvis lokaler och konsulter, inte på verksamheterna i sig.

Vi medger inte skattehöjningen utan finansierar en återställning – från 19,95 till 19,50 per skattekrona. Reformutrymmet är begränsat och går oavkortat till att upprätthålla och stärka kvaliteten i kärnverksamheten samt till att växla upp tempot i kommunens trygghetsarbete.

För oss har Tyresöbornas trygghet högsta prioritet och så länge staten sviker sin kärnuppgift kommer vi göra vad vi kan för att stärka det brottsförebyggande och trygghetsskapande arbetet. För detta tillför vi 4 miljoner kronor.

ÅTGÄRDSPROGRAM FÖR EFFEKTIVISERINGAR OCH BESPARINGAR

- Alla förvaltningar ska genomföra kraftiga besparingar på stab och systemförvaltning. Ett särskilt effektiviseringskrav riktas mot området gemensam verksamhet. Tanken bakom att samla hanteringen av administrativa flöden i en samordnad systemmiljö var att det skulle öka effektiviteten, men det har blivit precis tvärtom. Förvaltningarna har anställt egna kommunikatörer, IT-strateger etc. Detta har lett till en dubbelbemanning. Hur organisationen bäst blir mer effektiv måste vara ett uppdrag till kommundirektören, klart är att den blivit allt för kostsam.
- Då prognosen för 2019 visar på kraftigt underskott i förhållande till budget ser vi behov av drastiska åtgärder och föreslår anställningsstopp. Det innebär att inga vakanta tjänster får återbesättas utan särskild prövning, men att pågående rekryteringar ska fullföljas. Vi vill också ha ett köpstopp. Köpstoppet innebär att eventuella nödvändiga inköp får göras – men bara efter godkännande av respektive förvaltningschef.
- Kommunen växer så det knakar – och det kostar. Tyresö kommun behöver slå av på byggtakten för att klara tillgodose behoven vad gäller nya förskolor, skolor och äldreboenden men också för att minska de ökande räntekostnaderna. Lägre tillväxttakt innebär även minskat personalbehov och lägre konsultkostnader på stadsbyggnadskontoret.

- Gymnasiets lokaler är överdimensionerade utifrån dagens elevantal och skolan behöver anpassa sin verksamhet. Outnyttjade lokalytor skulle till exempel kunna hyras ut. Vuxenutbildningen är en väl fungerande verksamhet som varje år levererar överskott. Vi minskar deras ram utifrån detta.
- Anslaget till kultur- och fritidsområdet minskas. Bland annat genom ökade avgifter för vuxna, minskad bemanning på biblioteken, minskad central förvaltning samt minskade kapitalkostnader för Attraktiva Alby.
- Externa placeringar i en annan kommun har blivit en dyr kostnad för Tyresö kommun. Dessa behöver minska väsentligt på alla aktuella verksamhetsområden till förmån för fler billiga och kvalitativa hemmapanelösningar.
- Inom grundskolan finns utrymme att arbeta med lokaleffektivisering, vilket bedöms möjliggöra en omfördelning av motsvarande 10 miljoner kronor till en utökning av skolpengen.
- Kostnaderna för politisk verksamhet minskas. Hållbarhetsutskottet tas bort och frågorna flyttas till stadsbyggnadsutskottet. Ingen uppräknings ges för politikerarvodet. När kommunen går med underskott, verksamheterna har sparbetat på sig och invånarna nyligen åkt på en rejäl skattesmäll vore det ett tjänstefel att höja politikerarvodena.

FÖRÄNDRINGAR I KOMMUNSTYRELSENS FÖRSLAG TILL INVESTERINGSPROGRAM

Med hänsyn till Tyresö kommuns allvarliga ekonomiska läge ser vi det som angeläget att skjuta ett antal projekt på framtiden, trots att vi har en positiv grundinställning. Det gäller nytt ridhus, ridstigar, exploatering av Wättingestråket och Trollbäckens centrumstråk.

Vi tillför inga medel för att kommunen ska renovera torp och heller ingen utökad budget för Alby. Kommunens vägunderhåll är eftersatt och behöver prioriteras. Cykelplanen är redan ambitiös och budgeterade medel nyttjas sällan fullt ut. Medel för utökad cykelplan flyttas därför över till vägunderhåll.

Styrning av verksamheten – vision och strategiska målområden

Kompletteras med bilaga 4, gemensamt tagen vision och målbilder.

VISION FÖR TYRESÖ KOMMUN 2030

I Tyresö finns en stark känsla för hemkommunen. Kommunens läge med närhet till naturen, skärgården, storstaden och en expansiv arbetsmarknad bidrar till den positiva utvecklingen. Den långsiktiga stadsbyggnadsplaneringen och genomtänkta markanvändningen är en del i framgången. Det har skapat ett Tyresö där livskvalitet står i främsta rummet. God ekonomisk hushållning, effektiva verksamheter och medveten uthållig prioritering av viktiga kärnverksamheter placerar Tyresö i framkant när det gäller resultat och kvalitet.

Tack vare en målmedveten satsning på skolan och kunskap har utbildningsnivån höjts markant. Förskolan och grundskolan har ett särskilt fokus på att se varje individ och låta varje barn utvecklas utifrån sin potential, en skola för var och en. Det finns en stor mångfald av alternativ i förskolan och skolan. Inom gymnasieutbildningen finns ett brett utbud och en stor valfrihet i hela regionen. Tyresö är konkurrenskraftigt och profilerar sig mot entreprenörskap i nära kontakt både med näringsliv och arbetsmarknad. Tyresö är nu sedan flera år en av Sveriges bästa skolkommuner. Tyresö är en välmående kommun med små sociala problem. Detta som en konsekvens av en ökad självförsörjning, låg arbetslöshet och rätt prioriteringar inom välfärdens kärna. Äldreomsorgen har prioriterats särskilt och är väl anpassad till de äldres behov och efterfrågan. Omsorgen präglas av mångfald och ger goda möjligheter till inflytande, valfrihet och självbestämmande. Det finns en variation av boendeformer för äldre i alla delar av kommunen. Tyresö är en öppen, tolerant och välkomnande kommun som tar sin del av ansvaret för människor som flyr från krig och förtryck. I fokus för integrationsarbetet, som tillhör det bästa i landet, står att snabbt få nyanlända i arbete och egen försörjning. Även detta har bidragit till kommunens goda ekonomiska ställning och attraktionskraft. Tyresö är känt för sitt framgångsrika föreningsliv. Barn och ungdomar står i fokus med en stor bredd på utbudet. Tyresö har även år efter år legat i toppen när företagsklimatet rankas. Med ett rikt och differentierat näringsliv med många småföretagare är Tyresö starkt förknippat med företagsamhet och driftighet. God planering har möjliggjort nya företag och arbetsplatser i Tyresö inom en rad olika områden, vilket har stärkt serviceutbudet i kommunens olika delar. Skrubbaområdet har numera mängder av arbetsplatser.

Antalet besökande turister i kommunen har ökat bland annat genom att övernattningsmöjligheterna har blivit fler och genom att Tyresö slott och park fyllts med aktivitet. Kommunens ekonomi är stabil och i bra balans. God hushållning med våra gemensamma resurser, effektivitet, nytänkande och goda medarbetare samt ett gott samarbete med grannkommunerna, inte minst på Södertörn, är några av skälen till den goda ekonomin. Tyresö har uppmärksammats för sina särskilda satsningar på att öka fokus på medborgarna och sätta Tyresöborna i centrum. Öppenhet, närbarhet och lyhördhet präglar kommunens arbete. Det har resulterat i en topposition i landet vad

gäller nöjda medborgare. Byggtakten av nya bostäder bidrar till såväl lokal som regional tillväxt. Tyresö är med och tar långsiktigt ansvar för att förbättra bostadssituationen i Stockholms län. Här finns en bra blandning av olika boendeformer i form av bostads- och hyresrätter och egna hem. Tyresö centrum är omtalat för satsningen på en genomtänkt förtätning där en del höga byggnader har byggts och en ökad stadsmässighet förverkligats. Trollbäcken är fortsatt en grön och lummig villastad. Där finns ett utvecklat serviceutbud, inte minst tack vare de mindre förtätningar som genomförts runt Trollbäckens centrum. Den lokala servicen är god i Tyresö Strand där Trädgårdsstaden har färdigställts. Den varsamma omvandlingen av Östra Tyresö som har pågått under många år är också färdig. Infrastrukturen har byggts ut med fokus på framkomlighet och smidighet för olika trafikslag. Gång- och cykelvägnätet är väl utbyggt och sammanlänkat med våra grannkommuner, vilket lett till att cykelåkandet ökat. Kollektivtrafiken fungerar bra med korta restider till såväl Stockholm som Nacka och Södertörns kommunerna genom utbyggda tvärförbindelser och även spårbunden trafik, dock ej tunnelbana. Tvärförbindelserna inom Tyresö är goda. Det medvetna miljöarbetet och förverkligandet av åtgärderna i klimatstrategin har gett goda resultat.

LIVSKVALITET – DEN ATTRAKTIVA KOMMUNEN

VISIONEN OM TYRESÖ som den mest attraktiva kommunen i Stockholmsregionen ska prägla allt arbete. Den ska vara styrande för den fysiska planeringen av kommunen. Den ska prägla den mångfald av verksamheter som bedrivs av eller finansieras via kommunen oavsett om det handlar om skola, äldreomsorg eller parkförvaltning. En genomtänkt och långsiktig stadsplanering ska möjliggöra ett Tyresö som växer och tar ansvar i Stockholmsregionen, samtidigt som Tyresös värden – närhet till naturen och stora grönområden, närhet till vatten och skärgård, närhet till storstaden och vår trygghet i vardagen – ska värnas. Det ska vara lätt att leva i Tyresö och vara Tyresöbo. Tillsammans, i dialog med alla Tyresöbor, skapar vi framtidens Tyresö, den attraktivaste kommunen där man vill leva hela livet.

Strategiska mål:

- I Tyresö ges förutsättningar för livslångt lärande, ekonomisk och social trygghet, jämlikhet i levnadsvillkor och ett aktivt deltagande i samhällslivet. Här finner alla en plats att trivas, att utvecklas och att växa.
- Tyresö kommun klarar förena tillväxt med hållbarhet och bevarande av gröna och blå värden, för friska vatten- och ekosystem. Tyresös variationer mellan tätbebyggelse, småskalighet och orörda naturområden är en tillgång som starkt bidrar till attraktionskraften.

MEDBORGARFOKUS – VARJE TYRESÖBO I CENTRUM

TYRESÖ KOMMUN ARBETAR utifrån ett medborgarperspektiv. Det innefattar hög servicekänsla, god nåbarhet, gott bemötande och stor lyhördhet gentemot medborgarna – både som myndighet och serviceorganisation. Kommunen har en fristående tillsynsorganisation för att trygga kvaliteten och stimulera verksamhetsutvecklingen. Vår samordnade satsning på e-tjänster förenklar medborgarens vardag och ger en snabbare ärendehantering. Vi beaktar även tillgänglighetsaspekter för att underlätta för personer med funktionsnedsättning. Kommunens gemensamma integrationsstrategi är vägledande för samtliga verksamheter i arbetet med mottagande och integration.

Strategiska mål:

- Tyresö kommun har ett uttalat medborgarperspektiv med stor servicekänsla och lyhördhet gentemot enskilda invånare.
- Tyresö kommun erbjuder olika alternativ för att ge medborgarna ökade valmöjligheter.
- Tyresö kommun visar tolerans och respekt för den enskilde individen och människors lika värde.
- Tyresö kommun bidrar till ett samhälle där beslut så långt som möjligt fattas av eller nära människor själva.
- Tyresö kommun är tillgänglig som arbetsplats och som serviceorganisation för alla.

BLOMSTRANDE NÄRINGSLEV

ENTREPRENÖRSANDAN ÄR STARK I TYRESÖ Kommunen främjar företagsklimatet och inbjuder till nyetableringar av företag. En nära samverkan med näringslivet är en framgångsfaktor. Genom god planering kan fler arbetsplatser och företag få utrymme att etablera sig och växa i Tyresö. Det ska vara enkelt att vara företagare och entreprenör i Tyresö – kommunens service ska vara god och snabb. Vi konkurrerar aldrig med näringslivet. Ett bra lokalt företagsklimat bidrar till hög sysselsättningsgrad och få arbetslösa.

Strategiska mål:

- Tyresö upprätthåller och främjar ett gott klimat för arbete, företagande och entreprenörskap, grunden för en stark välfärd och ett liv på egna ben.

GOD OCH LÅNGSIKTIG HUSHÅLLNING MED EFFEKTIVA VERKSAMHETER

TYRESÖ KOMMUN HAR en långsiktigt stabil ekonomi med fokus på kommande generationer. För en långsiktigt stabil ekonomi är det nödvändigt att ha vissa överskott för att möta behov av investeringar, underhåll, utbyggnad, tillväxt och kommunens pensionsåtaganden mot våra medarbetare. Kommunens arbete präglas av effektivitet, enkelhet och ett tydligt fokus på nöjda medborgare. En strävan är att samordna resurser och se till gemensamma behov som kommunen och medarbetarna har. Tyresö kommun visar respekt för skattebetalarna – Tyresöborna – genom att sträva efter kostnadseffektivitet och arbetsmetoder som ger bästa möjliga resultat. Den kommunala utdebiteringen ska hållas på lägsta möjliga nivå för att möjliggöra god och långsiktig hushållning i kommunen.

Strategiska mål:

- Kommunens ekonomi är stabil och verksamheten bedrivs effektivt och långsiktigt på ett för medborgarna bästa sätt. Att varje skattekrona är ett resultat av en annan människas arbete är en insikt som genomsyrar alla beslut.

ATTRAKTIV ARBETSGIVARE

TYRESÖ KOMMUN PRÄGLAS av en god service till medborgarna. För detta krävs motiverade och kompetenta chefer och medarbetare samt ett kreativt och gott arbetsklimat. Tyresö ska stärka sin profil som attraktiv arbetsgivare för att kunna rekrytera och behålla kompetent personal. Tyresö erbjuder många vägar in till arbete i kommunen. Vi erbjuder stimulerande arbetsuppgifter i en utvecklande miljö, goda karriärmöjligheter samt konkurrenskraftiga löner.

Strategiska mål:

- Medarbetare söker sig till arbete i Tyresö kommun utifrån en vilja att göra skillnad för dem vi är till för.
- Tyresö kommun bedriver ett aktivt, samordnat och långsiktigt arbete för att attrahera, utveckla och behålla medarbetare.

Särskilda uppdrag

Det övergripande och överordnade målet med vår kommunplan och budget är att Tyresö kommun ska ha en god och uthållig ekonomi, där varje generation bär sina egna kostnader. Det kräver arbetsro och ett starkt fokus på kärnverksamhet, inte att nya uppgifter adderas. Därför väljer vi att avstå från att ge särskilda uppdrag.

Motioner som läggs gemensamt eller från respektive parti kommer också att ta hänsyn till detta.

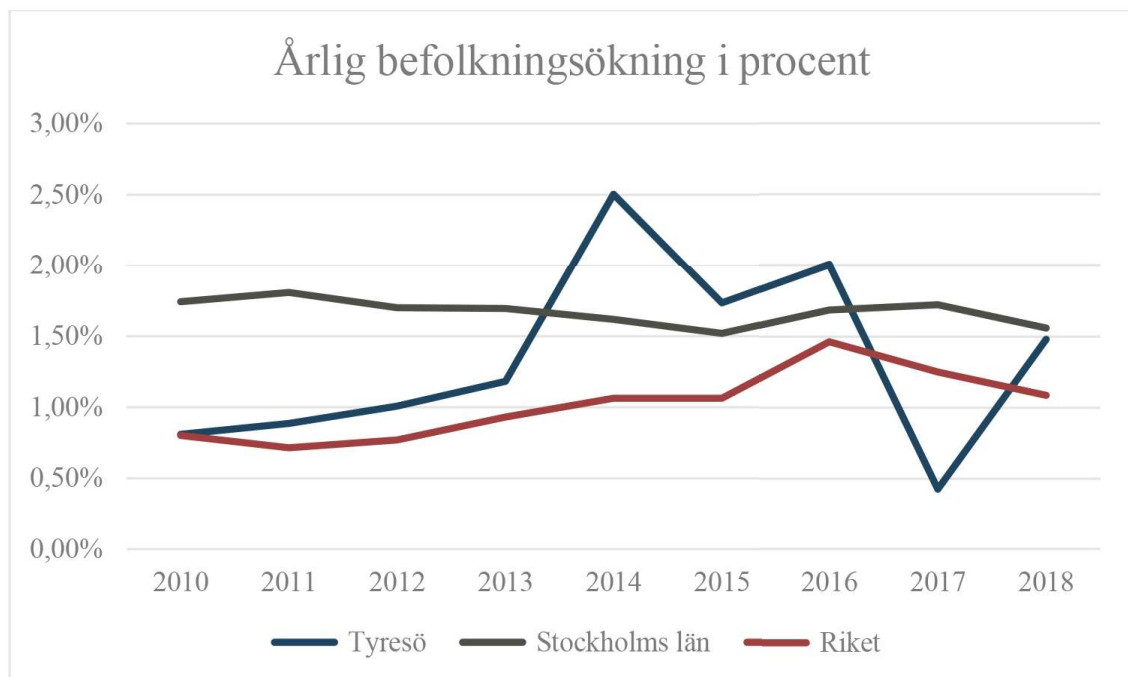
Planeringsförutsättningar

Befolkningsutveckling och prognos

Stockholmsregionen har en ökande befolkning. Ökningstakten har mattats av något de senare åren och låg 2018 på 1,56 procent. Tyresö kommun har tillväxt som är något mer ojämn, vilket är naturligt då tillväxten till stor del beror på nybyggnadstakten för nya bostäder. För 2018 stannade tillväxten på 1,48 procent, vilket är något lägre än stockholmsregionen och något längre än vi räknat med.

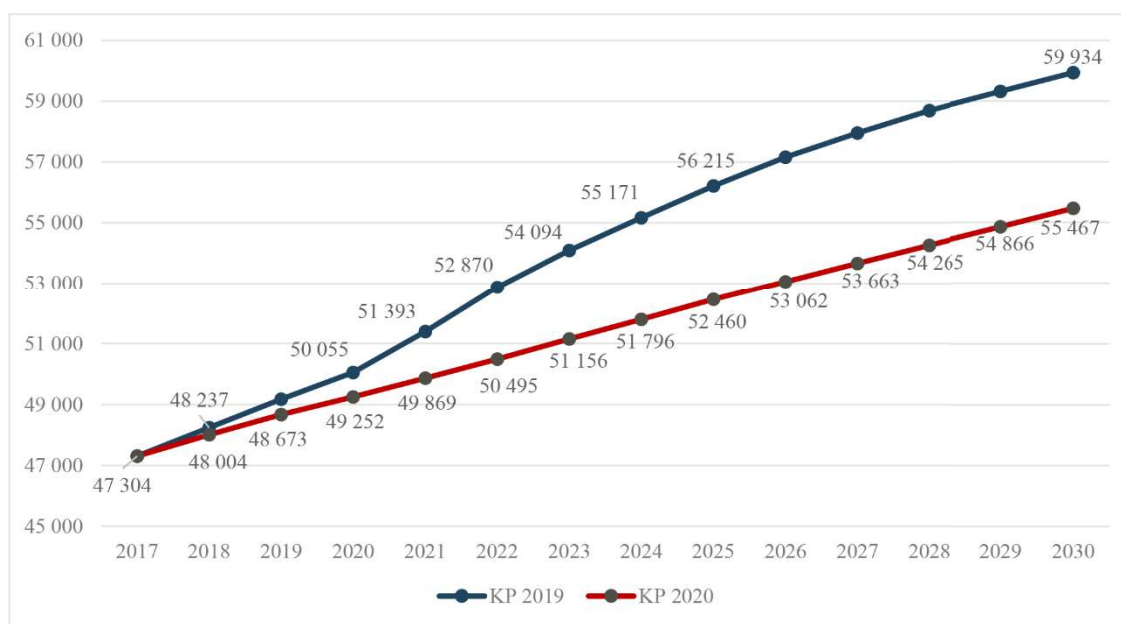
Vid slutet av 2018 hade kommunen en befolkning på 48 004 personer, en ökning med exakt 700 under året. I översiktsplanen Tyresö 2035 har kommunen antagit ett mål om att växa till 60 000 invånare år 2035. Diagrammet nedan visar befolkningstillväxten i Tyresö, länet och riket under åren 2010-2018.

Diagram 1: Befolkningstillväxt 2010 – 2018



Den befolkningsprognos kommunen gjort för perioden 2019-2030 avviker på ett betydande sätt från den befolkningsprognos som låg till grund för kommunplanen för 2020.

Diagram 2: Befolkningsprognos 2019–2030



Den största förändringen avser utvecklingen de första sex åren fram till 2025. Redan i ingången till 2019 fanns en differens mot förra årets prognos med 200 individer. En stor förändring är den utveckling vi förväntade åren 2021-2025, där den förväntade kraftiga befolkningsökningen uteblir. Det beror till stor del på att de nya bostadsområden som låg med och som beräknades bli inflyttningsklara i denna period har blivit försenade. Dessutom påverkar den försämrade bostadskonjunkturen. I och med att det har blivit svårare att sälja nyproducerade lägenheter avvaktar aktörerna med bostadsbyggandet. Den effekten påverkar även perioden 2026-2030 där befolkningstillväxten är något lägre än i förra prognosen.

Befolkningsprognosen för 2020 års kommunplan är gjord av en extern aktör medan den förra gjordes internt i organisationen. Det innebär att det kan finnas metodologiska skillnader mellan prognoserna som också kan påverka. Det är viktigt att komma ihåg att det rör sig om en prognos. En prognos bygger på de faktorer som är kända vid prognostillfället, och därför kan prognoser förändras betydligt mellan åren, vilket de också gjort i kommunen.

Det är också viktigt att komma ihåg att utvecklingen i den senare delen av prognosen till större delen är en framräkning som bygger på de tidigare åren. Ökningstakten kan förändras mycket dels om bostadskonjunkturen skulle förändras, dels genom att kommunen är aktiv i arbetet med att exploatera nya bostadsområden.

Tabell 3: Befolkningsutveckling för valda åldersgrupper

Ålder	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0	476	501	514	527	540	552	562	573	582	591	599
1-5	2 979	2 925	2 884	2 920	2 949	3 017	3 089	3 153	3 209	3 262	3 311
6	622	680	688	630	651	629	634	655	669	681	694
7-12	4 184	4 189	4 216	4 239	4 198	4 203	4 194	4 212	4 198	4 191	4 245
13-15	2 106	2 173	2 172	2 197	2 251	2 258	2 243	2 204	2 230	2 273	2 283
16-18	1 976	2 002	2 102	2 156	2 215	2 220	2 247	2 299	2 307	2 295	2 262
19-64	27 710	28 165	28 565	28 988	29 337	29 789	30 188	30 582	30 929	31 248	31 572
65-79	5 923	5 896	5 845	5 845	5 853	5 794	5 772	5 762	5 794	5 907	6 024
80-	2 028	2 142	2 267	2 367	2 501	2 695	2 864	3 020	3 143	3 214	3 274
Summa	48 004	48 673	49 252	49 869	50 495	51 156	51 796	52 460	53 062	53 663	54 265

Av tabellen framgår hur befolkningsutvecklingen fördelas på de åldersgrupper som den kommunala servicen främst riktar sig till. Den största procentuella ökningen sker inom gruppen över 80 år som beräknas öka hela 61 procent under perioden. Detta kommer att innebära stora effekter för kommunens äldreomsorg. Det är också viktigt att komma ihåg att denna grupp har lägre flyttbenägenhet än andra. Det rör sig till stor del om personer som redan bor i kommunen. De yngre äldre, de mellan 65 och 79 år förväntas minska något mot mitten av perioden innan de börjar öka igen mot slutet.

Vi ser även stora ökningarna bland dem i yrkesverksam ålder, samt deras yngre barn och bland gymnasieeleverna. Skolbarnen förväntas inte öka i samma takt, under denna period. Dock kan man förvänta sig motsvarande ökning i slutet av perioden och framåt då förskolebarnen växer upp och blir skolbarn. Då en stor del av befolkningsökningen kommer av inflyttning, kan också fördelningen i ålder på barn bli helt annorlunda än den historik som prognosen bygger på.

Konjunktur

Kommunen använder SKL:s (Sveriges kommuner och landsting) bedömningar av samhällsekonomisk utveckling och skatteunderlag som grund för kommunens planeringsförutsättningar.

Konjunkturavmattning 2020

Sverige har upplevt en lång period av högkonjunktur, men enligt konjunkturbedömarna börjar denna period nu gå mot sitt slut. Tecken på detta är att framtidstron hos hushåll och företag försvagas och att den globala tillverkningsindustrin har en utveckling mot det sämre. Den faktor som enligt Sveriges kommuner och landsting (SKL) främst kommer att sänka den svenska tillväxten är en minskning av bostadsbyggandet (Makronytt 1/2019 – februari 2019). SKL räknar dock med en stark konjunktur 2019, särskilt på arbetsmarknaden med låg arbetslöshet som följd. Redan 2020 förväntas en tydligare konjunkturavmattning.

Tabell 4: Svensk ekonomi

Nyckeltal för den svenska ekonomin	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Procentuell förändring						
BNP*	2,4	2,4	1,4	1,4	1,4	1,5
Sysselsättning, timmar*	2,1	2,4	0,9	-0,4	-0,2	0,4
Relativ arbetslöshet, procent	6,7	6,3	6,3	6,5	6,8	6,8
Timlön, Nationalräkenskaperna	2,5	2,2	2,8	3,1	3,2	3,3
Timlön, Konjunkturlönestatistiken	2,3	2,6	2,9	3,2	3,2	3,3
Inflation, KPIF	2,0	2,1	1,7	1,9	1,8	2,0
Inflation, KPI	1,8	2,0	2,0	2,4	2,4	2,6
Realt skatteunderlag	1,0	1,1	1,2	0,3	0,3	1,0
Befolkning, 15–74 år	1,1	0,8	0,5	0,4	0,4	0,5

* kalenderkorrigerad utveckling

Källa SKL Cirkulär 19:21.

För kommunens verksamheter är det mest aktuella inflationsmåttet KPIF som är rensat för ränteeffekter. Denna inflation förväntas under perioden stanna något under 2 procent. Trots den sjunkande BNP-tillväxten förväntas timlönekostnaderna öka med över 3 procent de kommande åren. Under senare åren har kommunen kunnat budgetera kostnadsökningar mot verksamheten på omkring 2 procent. En lägre inflation har dock kompenserat för att lönekostnaderna ökat mer än 2 procent. Om lönekostnaderna för kommunen utvecklas enligt SKL:s prognos kan kompensation för kostnadshöjningar för verksamheterna behöva höjas.

Driftbudget 2020

KOMMUNEN SKA HA en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. Målet är en resultatnivå i den reguljära verksamheten som motsvarar 2 procent av skatter och statsbidrag, men på sikt behöver detta öka för att kunna finansiera investeringar i skattefinansierad verksamhet utan ökad upplåning. Förändringar i förhållande till budget beslutad i december 2019 redovisas nedan (inkl. volymjusterat och uppräknat med 2 procent för löne- och priskompensation på alla områden utom politisk verksamhet).

Verksamhetsområde	Förändring (tkr)
Förskola	-8 194
Grundskola	+34 589
Individ- och familjeomsorg	-7 256
Omsorg om personer med funktionsnedsättning	+15 463
Äldreomsorg	+18 646
Gymnasieskola	+10 993
Vuxenutbildning	-2 466
Arbete och integration	+214
Bibliotek, kultur, fritid och fritidsgårdar	-8 996
Plan och exploatering	-2 453
Väghållning och park	+325
Miljö och trafik	+100
Vatten och avlopp	0
Renhållning	0
Bygglövsverksamhet	-104
Näringsliv	+826
Gemensam verksamhet	-12 898
Kommunalförbund	+1 534
Politisk verksamhet	-1 000

Driftbudget (volymjusterad) i sammandrag, miljoner kronor

	2020
Skatter, generella statsbidrag och utjämning	+2 797 700
Verksamhetens nettokostnader	-2 639 558
Finansnetto	-2 500
Årets resultat	+54 942

Internränta

Internräntan föreslås ligga kvar på den nivå som fastställdes för 2019 dvs 1,0 procent. De låga räntenivåerna kommunen möter för sin upplåning kombinerat med låga ränteförväntningar på finansmarknaden framöver innebär att en ytterligare sänkning till 0,75 procent kunde diskuteras. Sveriges kommuner och landsting (SKL) har valt att låta den rekommenderade internräntan ligga kvar på 1,5 procent. I och med den volatilitet som finns på marknaden väljer vi dock att låta internräntan ligga kvar på 1,0 procent.

Stadsbyggnadsförvaltningens budgetmodell

För stadsbyggnadsförvaltningen har en ny finansieringsmodell tagits fram. Tanken är att förvaltningen ska ha en basbemanning för att klara uppdragen inom verksamhetsområdena plan- och exploatering samt bygglov. Basbemanningen ska möta ordinarie behov från våra medborgare och företag inom förvaltningens två verksamhetsområden och finansieras av skattekollektivet. Det anslag de två verksamhetsområdena har i dag och som kommer från skattekollektivet täcker i princip basutbudet. Utöver det ska förvaltningen ha en bemanning för att möta kommunens mål om 300 nya bostäder per år. Denna bemanning ska finansieras genom de markförsäljningsvinster som uppstår som ett resultat av förvaltningens exploateringsverksamhet och ska anpassas till behovet och marknadsutvecklingen. I praktiken innebär detta att kommunen kommer att fortsätta på den väg som vi slog in på 2019 genom att budgetera för markförsäljningsintäkter, och ska justeras årligen för att anpassa statsbyggnadsförvaltningens organisation för att möta det aktuella behovet.

Komponentavskrivning

Kommunen införde 2014-2015 komponentavskrivning i bokföringen i enlighet med de redovisningsrekommendationer som finns för kommuner. Komponentavskrivning förutsätter att en stor del av det planerade underhåll som görs på kommunens fastigheter och anläggningstillgångar ska aktiveras som investeringar. En genomlysning har visat att en mycket stor del av det planerade underhållet fortfarande bokförs som driftskostnader det året åtgärderna genomförs. Från och med 2019 års budget bokförs kostnaden för vägbeläggning som en investeringskostnad. Under 2020 kommer denna modell även införas för kommunens planerade fastighetsunderhåll som uppgår till 30,0 miljoner kronor årligen och i dag finansieras genom internhyran. För 2020 räknar vi med att hälften – 15,0 miljoner – kommer att kunna aktiveras som investering. Därför läggs ett investeringsanslag på detta belopp, medan kostnaden för internhyran sänks med samma belopp. Därefter görs en teknisk justering där verksamhetsområdenas anslag sänks motsvarande den sänkta internhyran.

Sannolikt ska investeringsanslaget ökas och internhyran sänkas ytterligare framöver, hur mycket kommer att framgå från den genomlysning som kommer att ske i och med införandet. En genomlysning kommer även ske för att se om det finns ytterligare

områden där denna omläggning behöver genomföras. Utifrån förändringen kommer också en genomlysning ske av internhyran och hur förändringar av denna ska hanteras i resursfördelningsmodellen.

Anslag till kommunstyrelsens förfogande samt demografibuffert

Anslaget till kommunstyrelsens förfogande minskas från 5,0 till 1,5 miljoner kronor.

Avsättningen till demografibuffert har sänkts något, från 5,1 till 5,0 miljoner kronor.

Detta bedöms säkrat genom att kommunens budgeterade överskott ökats med 0,5 procent från förra årets plan, vilket motsvarar 14,1 miljoner kronor.

Bilaga 1 – Resultaträkning

	Budget 2020 (tkr)
Förskola	-322 316
Grundskola	-751 732
Individ- och familjeomsorg	-229 664
Omsorg om personer med funktionsnedsättning	-268 609
Äldreomsorg	-379 723
Gymnasieskola	-239 569
Vuxenutbildning	-25 693
Arbete och integration	-11 524
Bibliotek, kultur, fritid och fritidsgårdar	-98 716
Plan och exploatering	-33 406
Väghållning och park	-70 795
Miljö och trafik	-7 045
Vatten och avlopp	0
Renhållning	0
Bygglovsverksamhet	-6 153
Näringsliv	-2 110
Gemensam verksamhet	-131 683
Kommunalförbund	-45 261
Politisk verksamhet	-24 760
Ishall	0
Färdala ridhus	0
Aktivering av periodiskt underhåll	+15 000
KS förfogande	-1 500
Trygghetspaket	-4 000
Volymökning och buffert	-5 000
Summa verksamhetsområden	-2 644 258
Pensioner inkl förvaltningskostnad	-57 000
Förändring semesterlöneskuld	-1 000
Förändring pensionsavsättning	-22 000
Simhall	-16 000
Summa finansförvaltning	-96 000
Skatteintäkter (19,50)	2 489 600
Statsbidrag maxtaxa	12 000
Intäkt kapitaltjänst (internränta)	17 200
Exploateringsvinst	10 000
Generella statsbidrag och utjämning	268 900
Summa skatteintäkter, statsbidrag och utjämningsssystem	2 797 700
Finansiella intäkter	7 500
Finansiella kostnader	-10 000
Finansnetto	-2 500
Årets resultat	+54 942
% av skatter och statsbidrag	2,0

Bilaga 2 – Investeringsprogram 2020-2022

(tkr)

	Nytt i program	Ny total budget	Utfall 2018	2019	2020	2021	2022	2023 -2030
EXPLOATERINGSPROJEKT								
Exploatering Östra Tyresö								
Ostra Tyresö etapp 7-11	13 020	263 394	157 557	44 252	39 760	46 708	-22 700	-2 184
Ostra Tyresö etapp 13-17	0	87 600	219	200	4 581	15 000	17 000	50 600
Större exploateringsprojekt								
Norra Tyresö Centrum	2 100	101 133	41 327	-57 288	16 208	57 902	28 000	14 983
Wättingestråket	0	111 229	5 848	6 086	8 500	20 788	23 500	46 507
Trollbäckens centrumstråk	0	12 000	2 292	708	0	0	0	0
Övriga Exploateringar	19 900	133 708	-22 485	20 323	37 021	31 815	-35 021	102 054
INFRASTRUKTURPROJEKT								
Infrastrukturprojekt	15 000	189 835	59 299	20 963	42 905	36 988	14 840	14 841
ÖVRIGT STADSBYGGNAD								
Samhällsbyggnadsfrågor	1 500	48 140	8 385	10 300	21 237	4 618	3 600	0
Samlingsanslag Samhällsbyggnadsutredningar	10 000	40 000	0	10 000	10 000	10 000	10 000	0
Verksamhetsrelaterat	0	8 525	3 155	2 825	2 545	0	0	0
Markreserv	10 000	118 400	127	78 273	30 000	5 000	5 000	0
VERKSAMHETSLOKALER OCH ANLAGGNINGAR								
Samlingsanslag fritidsanläggningar	1 000	4 000	0	1 000	1 000	1 000	1 000	0
Övriga fritidsanläggningar	26 700	58 450	8 161	12 839	30 450	0	7 000	0
Verksamhetslokaler	100 200	1 111 800	94 087	225 771	423 353	248 589	60 000	60 000
<i>varav lokaler för kultur och fritid</i>	6 000	328 000	16 188	30 000	157 000	84 812	10 000	30 000
<i>varav lokaler för skola</i>	26 000	466 000	48 647	90 000	151 353	96 000	50 000	30 000
<i>varav lokaler för förskola</i>	68 200	173 200	22 233	27 290	60 000	63 677	0	0
<i>varav lokaler funktionshinder / IFO</i>	0	57 500	7 019	30 481	20 000	0	0	0
<i>varav lokaler teknisk förvaltning</i>	0	87 100	0	48 000	35 000	4 100	0	0
SAMLINGSANSLAG								
Samlingsanslag för fastighet, initierat av hyres.	20 000	80 000	0	20 000	20 000	20 000	20 000	0
Samlingsanslag för fastighet, initierat av ägare	10 000	40 000	0	10 000	10 000	10 000	10 000	0
Samlingsanslag planerat underhåll komp.	15 000	15 000	0	0	15 000	0	0	0
Inventarier, IT och småinvesteringar	5 000	20 000	0	5 000	5 000	5 000	5 000	0
Inventarier förvaltningar	5 000	20 000	0	5 000	5 000	5 000	5 000	0
Samlingsanslag till Kommunstyrelsens förfogat	15 000	15 000	0	0	5 000	5 000	5 000	0
Samlingsanslag / förfogandemedel	30 000	90 000	0	20 000	30 000	20 000	20 000	0
TEKNISK VERKSAMHET								
Skattefinansierad								
Gata park	33 500	141 000	20 250	29 882	49 997	25 000	25 000	0
Avgiftsfinansierad								
Vatten och avlopp	20 000	81 000	0	13 000	20 000	28 000	20 000	0
Renhållning	26 000	86 500	26 118	7 582	29 500	8 000	14 000	1 300
Summa skattefinansierad verksamhet	332 920	2 709 214	378 220	466 134	816 557	568 408	202 219	286 801
Summa avgiftsfinansierad verksamhet	46 000	167 500	26 118	20 582	49 500	36 000	34 000	1 300
SUMMA INVESTERINGSPROGRAM	378 920	2 876 714	404 338	486 716	857 716	604 408	236 219	288 101

ARENDE SOM UTGÅR FRÅN PROGRAMMET

Slutredovisade projekt	Budget	Utfall	Avvikelse
Rondell, infart, VA, lokalväg kvarteret Järnet 11	25 000	27 618	-2 618
Exploateringsbidrag kvarteret Järnet 11	-25 200	-28 251	3 051
Exploatering Tegvägen	1 194	492	702
Exploateringsbidrag Tegvägen	-2 000	-2 274	274
Parkeringsplatser vid ny simhall	7 660	7 262	398
Socialt boende Björkvägen	15 000	12 427	2 573
Exploatering vid kvarteret Porträttet	600	352	248
Exploateringsbidrag kvarteret Porträttet	-100	-100	0
Etapp 9 Brevik, Ugglevägen, utgifter	88 760	87 821	939
Etapp 9 Brevik, Ugglevägen, inkomster	-38 000	-31 994	-6 006
Utbyggnad Radiovägen	17 700	17 742	-42
Tillagningskök, Sofiebergsskolan	22 000	17 456	4 544
Konstgräsplan mellan Strandskolan och Tyresö skola	9 900	10 312	-412
Alby friluftsområde, fastighetsunderhåll (Uddby gård)	11 000	5 598	5 402
Summa slutredovisade projekt	133 514	124 461	9 053

Ej längre aktuella projekt	Budget	Kostnadsför
Socialt boende Töresjövägen	45 000	3 019
Angsgården	15 500	0
Skrindans Förskola reinvestering	19 000	0
Summa ej längre aktuella projekt	79 500	3 019

Bilaga 3 – Beslut om nya och utökade investeringar i och med investeringsprogrammet 2020-2022

(tkr)

Investeringsärende	Orsak förändring	Kommentar
NYA OCH UTOKADE PROJEKT		
EXPLOATERINGSPROJEKT		
Större exploateringsprojekt		
Nyfors, utgifter	utökat	utökade kostnader
Järnet 7, utredning	utökat	ny fas i investeringen
Exploatering Kryddvägen	utökat	ökade kostnader
Vallmon	utökat	projektet befinner sig i genomförandefas
Södergården	utökat	ökade kostnader
Infrastrukturprojekt		
Bollmoravägen/Njupkärrsvägen	utökat	tidigare endast förstudie. Medel för genomförande tillförs.
OVRIGA INVESTERINGAR STADSBYGGNAD		
Skrubba Läsk	utökat	medel för fortsatt utredningsarbete rörande fastigheten Erstavik 6:1
Markreserv	utökat	
VERKSAMHETSLOKALER OCH ANLAGGNINGAR		
Alby 2.0: Ridstigar	utgår	skjuts på framtiden
Entréer till Alby, ytterligare medel	utgår	
Reinvestering återlämningsmaskin	nytt	
Reinvestering konstgräs Tyresövallen	nytt	
Investering Tyresövallens läktare	nytt	
Alby friluftsområde, port till Nationalparken, nordlig entré	utgår	
Verksamhetslokaler		
Färdala nytt ridhus	utgår	skjuts på framtiden
Funktionsprogram upprustning av skolor	nytt	ersätter och utökar tidigare planerade reinvesteringar på Kumla, Njupkärr, Krusboda
Kumla bibliotek - kumla förskola	utökat	mer pengar för att slutföra
Förskola Akvarievägen, Centrum	utökat	ursprungligt anslag ej tillräckligt, bla pga fler
Förskola Breviksvägen 5, Strand	utökat	platser o inflation
TEKNISKA VERKSAMHETER		
Bredbandsutbyggnad	nytt	
Cykelplan	utgår	till förmån för vägunderhåll
Renhållning (avgiftsfinansierat)		
Utbyggnad kretsloppscentralen	nytt	avgiftsfinansierat

SAMLINGSANSLAG (tkr)	Kommentar	
Samhällsbyggnadsutredningar	5 000	Tillkommande medel i period
Fritidsanläggningar	1 000	Tillkommande medel i period
Samlingsanslag för fastighet, initierat av hyresgäst	12 000	Tillkommande medel i period
Samlingsanslag för fastighet, initierat av ägaren	10 000	Tillkommande medel i period
Samlingsanslag för fastighet; Planerat Underhåll	15 000	Tillkommande medel i period
Inventarier, IT och småinvesteringar	5 000	Tillkommande medel i period
Inventarier förvaltningar	5 000	Tillkommande medel i period
Samlingsanslag till kommunstyrelsens förfogande	7 000	Tillkommande medel i period
Samlingsanslag till kommunstyrelsen lokalinvesteringar	10 000	Tillkommande medel i period
Gata och park	9 000	Tillkommande medel i period
Vägbeläggning	10 000	Tillkommande medel i period
Vatten och avlopp	20 000	Tillkommande medel i period
Renhållning	3 000	Tillkommande medel i period
SUMMA:	112 000	

Bilaga 4 – Kommunens uppdrag och styrprocess, gemensamt tagen vision, målområden samt grundförutsättningar

Kommunens uppdrag

Kommunerna ansvarar för en stor del av den samhällsservice som finns inom kommunens geografiska gränser. Kommunallagen reglerar vilka verksamheter som är obligatoriska för kommunen och vilka som kommunen kan bedriva på frivillig basis.

Bland annat ansvarar kommunen för socialtjänst, skolor, barn- och äldreomsorg, omsorg om personer med funktionsnedsättning, viss sjukvård, räddningstjänst, planering av byggande och kultur. Kommunen har också ansvar för gator, vägar, vatten och avlopp samt annan teknisk försörjning. Landstinget i Stockholm ansvarar för kollektivtrafiken i samråd med kommunerna.



Så här styrs Tyresö kommun

Kommunens styrprocess är ett stöd i arbetet för att uppfylla kommunens uppdrag och mål. Modellen består av ett flertal komponenter som alla är viktiga för att åstadkomma en utveckling i riktning mot visionen och för att uppfylla de mål som kommunfullmäktige i övrigt bestämmer inom ramen för kommunens del av det offentliga välfärdsuppdraget. För att kommunens vision ska kunna förverkligas krävs att hela organisationen arbetar mot de angivna målen.

En annan viktig aspekt och framgångsfaktor är att eftersträva hållbara, stabila mål som kan leva under många år. Verksamheterna behöver stabiliteten för att uppnå goda resultat.

Kommunplan

Kommunplanen lägger fast riktningen och de ekonomiska ramarna för vad som ska åstadkommas på en övergripande nivå. Kommunplanen följs upp och eventuella revideringar görs årligen vid behov.

Vision

Beskriver ett framtida tillstånd, den långsiktiga utvecklingen av kommunen och dess verksamheter på 20 års sikt. Ansvarig för att formulera visionen är kommunfullmäktige.

Strategiska målområden

Till visionen är tre strategiska områden kopplade, som bedöms vara viktiga för att åstadkomma en utveckling i önskad riktning. Dessa områden är en förlängning av visionen och uttrycker önskvärd utveckling inom områden som är prioriterade och bygger på en analys av de utmaningar som kommunen står inför. De strategiska målområdena är övergripande formulerade och beskriver liksom visionen en framtida målbild av vad som politiken vill uppnå. Syftet är att peka ut färdriktningen för kommunens strategiskt viktiga utvecklingsområden. Områdena har en tidsaspekt på 8–10 år.

Grundförutsättningar

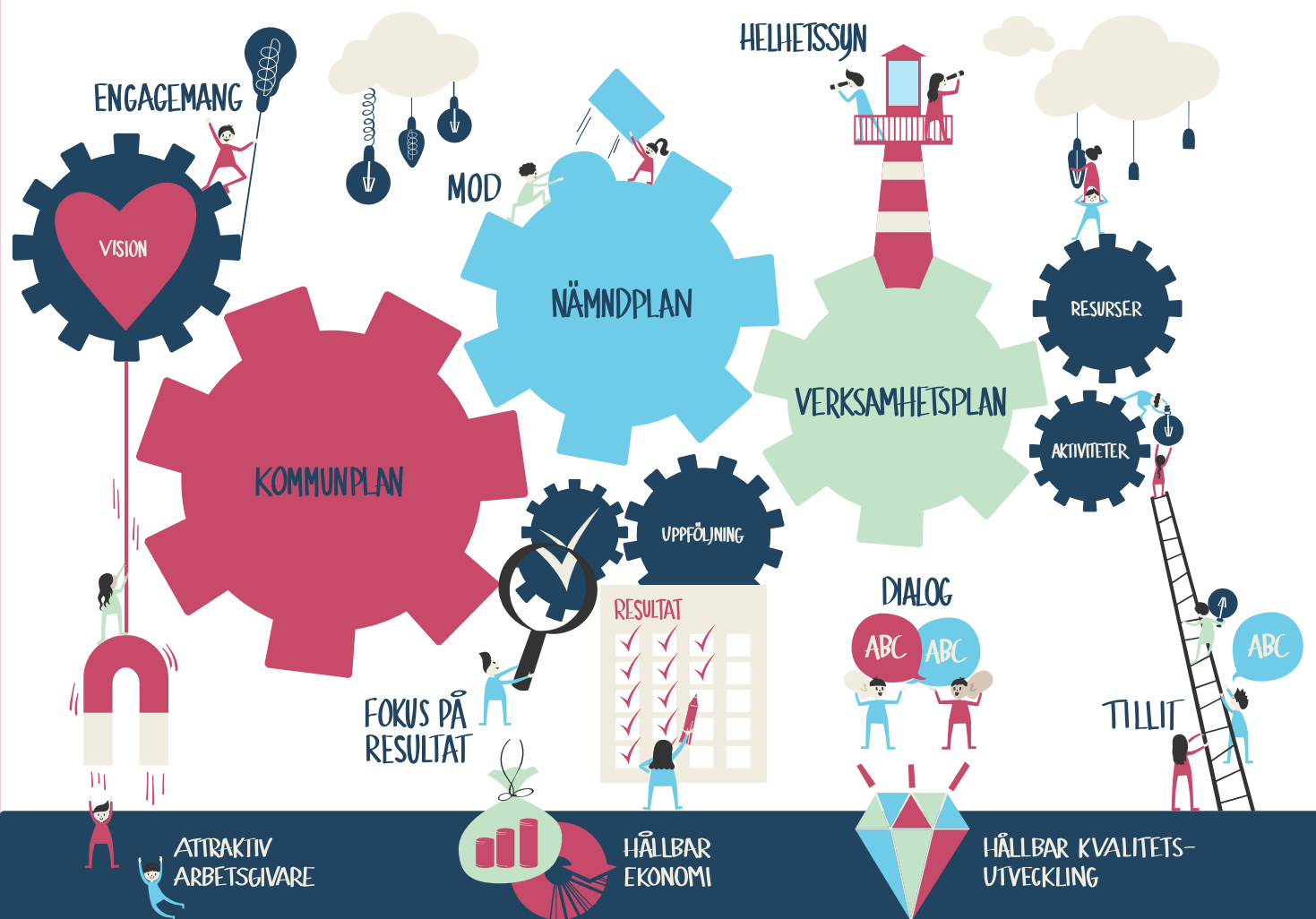
Grundförutsättningarna omfattar grundläggande och viktiga krav på kommunens verksamheter. Utgångspunkt för den kommunala förvaltningen är vårt kommunala grunduppdrag vilket definieras i lagstiftning och kommunens interna dokument (så

»För att kommunens vision ska kunna förverkligas krävs att hela organisationen arbetar mot de angivna målen«

som delegationsordning). För att skapa stabilitet i verksamheterna och uppnå goda resultat behöver samtliga förutsättningar vara på plats. De gemensamma förutsättningarna utgår från en helhetssyn och vilar på tre hörnpelare – struktur, kultur och systematik.

Värdeord

Värdeorden för Tyresö kommun är fokus på resultat, mod och tillit, att vi har helhetssyn, för dialog och känner engagemang. Det ger ökad kvalitet för våra verksamheter och skapar motivation och fortsatt engagemang för att jobba mot mål och vision.



Övergripande förändringskrafter

Omvärldsanalyser utgör långsiktiga strategiska planeringsunderlag för kommunen i samband med arbetet med kommunplan och budget. Vi tittar på och analyserar händelser och trender i omvärlden som kan komma att påverka kommunen på sikt.

Tema Teknikutveckling*

Teknikutveckling har lett till enorma förändringar de senaste årtiondena; datorer, internet, mobiltelefoner, industrirobotar och mycket mer. Datorkapaciteten ökar nu i en sådan takt att datorer och robotar i framtiden kommer att utföra allt mer komplexa uppgifter i ett samhälle som kommer att vara ständigt uppkopplat.

2025 ser vi framförallt framför oss:

- Att de flesta av informationstjänster, ansökningar och beslut kan utföras när som helst på dygnet och via automatiserade funktioner.
- Att nästan alla insatser och tjänster kommer att kunna utföras på distans.
- Att i stort sett all elektronisk teknik kommer att vara trådlös, inbyggd eller bärbar och röststyrd.
- Att virtual reality och augmented reality kommer att användas som verktyg inom alla verksamheter.
- Att big data hjälper till att fatta beslut.
- Att mycket kommer att vara uppkopplat och automatiseringen kommer att ta över en stor del av det arbete som idag utförs av personal.
- Att våra medborgare kommer att möta en förändrad arbetsmarknad och som arbetsgivare kommer vi att efterfråga en annan kompetens.

De förändringar som kommer till följd av teknikutvecklingen ställer stora krav på ett förändringsarbete inom alla kommunens verksamheter de kommande åren.

*Rapporten Omvärlds- och trendanalys 2016 – Tema: Teknikutveckling återfinns i ett särtryck.



Digitalisering/teknikutveckling

Den omvandling och utveckling som pågår av informationsområdet som vi inte kan påverka.

Digital transformation

Aktivt val att omvandla den egna verksamheten för att nå högre nytta, ökad effektivitet, jämnare/högre kvalitet eller andra fördelar – där nya tekniker är en drivkraft/ett hjälpmedel. Medför påverkan på organisation, styrning, roll och ansvar samt arbetsprocesser.

Digital tjänst

En enskild tjänst som baseras på ny teknik operativt bidrar till att nå de effekter som eftersträvas – till exempel högre nytta, ökad effektivitet och /eller jämnare/högre kvalitet.

Källa: PwC

Tema

Framtidens arbetsmarknad*

Trender i framtidens arbetsliv

Framtidens arbetsliv är ett nytt cybersocialt system. Digitalisering och automatisering driver fram ett alltmer självgående och sammanlänkat system mellan människor och maskiner – där de sociala, genuint mänskliga kvaliteterna blir viktiga att värna och utveckla. Även i ett platsperspektiv går utvecklingen mot mer sammanlänkade system, där det är viktigt att förstå vem man är och vilken roll man spelar.

Kommunen som plats

Kommunerna delas in i åtta kommuntyper med olika förutsättningar. Analysen visar på fem distinkta kommuntyper och tre mindre tydliga kommuntyper: Smetskapare, Oaser, Regionhubbar, (G)Lokala tillverkare, Upplevelseskapare, samt Småstäder, Landsorter och Naturbrukare. Dessa typer har olika roller och förutsättningar i det alltmer integrerade arbetsmarknadsnätverket av Sveriges kommuner.

Tyresö kommun är en utpräglad »oas« det vill säga boendekommun där en mycket stor andel av den yrkesverksamma befolkningen pendlar till arbetsplatser som ligger i andra kommuner. Tyresö kommun har ett bra utgångsläge med närheten till »smetskapare« som Stockholms stad och andra jobbskapande kommuner. Tyresöbornas yrkessammansättning, med viss tyngdpunkt på välfärdsyrken och hantverksyrken, gör att de löper mindre risk att rationaliseras bort i automatiseringens och robotiseringens spår. Samtidigt är Tyresö beroende av den övriga stockholmsregionen som står för skapandet av arbetstillfällen. Därmed finns även ett stort beroende av väl fungerade kommunikationer.

»Tyresö kommun är en utpräglad »oas« det vill säga boendekommun där en mycket stor andel av den yrkesverksamma befolkningen pendlar till arbetsplatser som ligger i andra kommuner.

Uppkoppling mot det som växer avgör framtiden för de flesta platser. De allra flesta kommuner behöver kopplas upp mot något som växer: i form av de riktigt stora städernas arbetsmarknader, globala turistströmmar eller produktionskedjor.

Framtidens kompetensbehov

Framtidens kompetensbehov handlar om att hantera människa och maskin. Kairos Future pekar ut tre huvudförmågor som är avgörande för framtidens medarbetare att ha:

- Teknisk förmåga att bemästra digitaliseringen
- Social förmåga att hantera det som inte går att teknifiera: att hantera människor
- Driv- och disciplinförmågor att själv ta ansvar för förändring, orka leverera resultat, och göra sig själv relevant i ett alltmer flexibelt arbetsliv

Bra plats och arbetsplats tillsammans attraherar kompetens

För att attrahera framtidens kompetens är det viktigt att förstå de värderingsförskjutningar som kan komma att påverka val av framtida arbetsplats. Själva arbetet blir mindre viktigt som menings-skapare utan istället är det andra faktorer som blir allt mer framträdande. Dit hör att familj och en intressant fritid blir mer viktiga. Fler kan komma att välja arbetsgivare utifrån den plats man bor på. Att nå en upplevd balans mellan arbete och fritid blir sannolikt en viktigare faktor vid val av arbetsgivare.

*Analysföretaget Kairos Future har undersökt arbetslivets framtid, med fokus på hur platsers förutsättningar skiljer sig åt. Studien bygger på flera metoder, bland annat en omfattande trendanalys och en enkät riktad till 10 000 arbetande och studerande svenskar. Här återges rapportens huvudsakliga slutsatser. Hela rapporten återfinns i ett särtryck.

Tänk globalt – agera lokalt

Det finns många globala, nationella och regionala mål som vi måste ta hänsyn till i kommunens verksamheter. Dessa mål gäller skilda områden såsom exempelvis jämställdhet, folkhälsa, miljö och arkitektur. När kommunen utformar den långsiktiga planeringen tar vi hänsyn till bland annat de globala målen. De globala målen är ett ramverk i det lokala arbetet och genom att agera lokalt i kommunen bidrar vi till att dessa mål uppfylls.

De globala målen

Syftet med FN:s globala mål är att människor världen över ska kunna enas kring en definition kring hållbar utveckling. Medlemsländerna har enats om att åstadkomma tre saker under de kommande 15 åren: att utrota extrem fattigdom, att minska ojämlikheter och orättvisor samt att lösa klimatkrisen. Då dessa övergripande mål är antagna av länder med väldigt varierande förutsättningar, är delmålen specifikt anpassade för respektive lands unika förutsättningar. De globala målen inkluderar våra nationella miljö kvalitets- och folkhälsomål.

FN:S GLOBALA MÅL



1. INGEN FATTIGDOM

Avskaffa all form av fattigdom överallt.



2. INGEN HUNGER

Avskaffa hunger, uppnå tryggad livsmedelsförsörjning, uppnå en bättre kosthållning och främja ett hållbart jordbruk.



3. HÄLSA OCH VÄLBEFINNANDE

Säkerställa att alla kan leva ett hälsosamt liv och verka för alla människors välbefinnande i alla åldrar.



4. GOD UTBILDNING FÖR ALLA

Säkerställa en inkluderande och jämlik utbildning av god kvalitet och främja livslångt lärande för alla.



5. JÄMSTÄLLDHET

Uppnå jämställdhet, och alla kvinnors och flickors egenmakt.



6. RENT VATTEN OCH SANITET

Säkerställa tillgång till och hållbar vatten- och sanitetsförvaltning för alla.



7. HÅLLBAR ENERGI FÖR ALLA

Säkerställa att alla har tillgång till tillförlitlig, hållbar och modern energi till en överkomlig kostnad.



8. ANSTÄNDIGA ARBETSVILLKOR OCH EKONOMISK TILLVÄXT

Verka för en inkluderande och långsiktigt hållbar ekonomisk tillväxt, full och produktiv sysselsättning med anständiga arbetsvillkor för alla.



9. HÅLLBAR INDUSTRI, INNOVATIONER OCH INFRASTRUKTUR

Bygga upp en motståndskraftig infrastruktur, verka för en inkluderande och hållbar industrialisering och främja innovation.



10. MINSKAD OJÄMLIKHET

Minska ojämlikheten inom och mellan länder.



11. HÅLLBARA STÄDER OCH SAMHÄLLEN

Städer och bosättningar ska vara inkluderande, säkra, motståndskraftiga och hållbara.



12. HÅLLBAR KONSUMTION OCH PRODUKTION

Säkerställa hållbara konsumtions- och produktionsstrukturer.



13. BEKÄMPA KLIMATFÖRÄNDRINGEN

Vidta omedelbara åtgärder för att bekämpa klimatförändringarna och dess konsekvenser.



14. HAV OCH MARINA RESURSER

Bevara och nyttja haven och de marina resurserna på ett hållbart sätt i syfte att uppnå en hållbar utveckling.



15. EKOSYSTEM OCH BIOLOGISK MÅNGFALD

Skydda, återställa och främja ett hållbart nyttjande av landbaserade ekosystem, hållbart bruka skogar, bekämpa ökenspridning, hejda och vrida tillbaka markförstörelsen samt hejda förlusten av biologisk mångfald.



16. FREDLIGA OCH INKLUDERANDE SAMHÄLLEN

Främja fredliga och inkluderande samhällen för hållbar utveckling, se till att alla har tillgång till rättvisa samt bygga upp effektiva och ansvarsskyldiga och inkluderande institutioner på alla nivåer.



17. GENOMFÖRANDE OCH GLOBALT PARTNERSKAP

Stärka genomförandemedlen och återvitalisera det globala partnerskapet för hållbar utveckling.

De globala målen inkluderar både miljökvalitetsmålen och folkhälsomålen. Genom att använda de globala målen som utgångspunkt skapas en heltäckande och strukturerad metod för och presentation av hållbarhetsanalysens resultat.

Nationella miljömålen

(Naturvårdsverket)



Miljö kvalitetsmålen beskriver det tillstånd i den svenska miljön som miljöarbetet ska leda till. Det finns även preciseringar av miljö kvalitetsmålen. Preciseringarna

förtydligar målen och används i det löpande uppföljningsarbetet av målen.

1. Begränsad klimatpåverkan
2. Frisk luft
3. Bara naturlig försurning
4. Giffri miljö
5. Skyddande ozonskikt
6. Säker strålmiljö
7. Ingen övergödning
8. Levande sjöar och vattendrag
9. Grundvatten av god kvalitet
10. Hav i balans samt levande kust och skärgård
11. Myllrande våtmarker
12. Levande skogar
13. Ett rikt odlingslandskap
14. Storslagen fjällmiljö
15. God bebyggd miljö
16. Ett rikt växt- och djurliv

Folkhälsomålen

(Folkhälsomyndigheten)



Det övergripande nationella målet för folkhälsoarbetet i Sverige är "att skapa samhälleliga förutsättningar för en god hälsa på lika villkor för hela

befolkningen«. För att underlätta arbetet med att uppnå målet har en samlad målstruktur med elva målområden utvecklats.

1. Delaktighet och inflytande i samhället
2. Ekonomiska och sociala förutsättningar
3. Barn och ungas uppväxtvillkor
4. Hälsa i arbetslivet
5. Miljöer och produkter
6. Hälsöfrämjande hälso- och sjukvård
7. Skydd mot smittspridning
8. Sexualitet och reproduktiv hälsa
9. Fysisk aktivitet
10. Matvanor och livsmedel
11. Alkohol, narkotika, dopning, tobak och spel

Tyresö i Stockholmsregionen

Tyresö kommun är en del av Stockholmsregionen och dess utveckling. Många väljer att flytta till regionen för att starta nya liv med jobb eller studier. Den befolkningsökning vi står inför är en utmaning som vi tillsammans ska ta till oss och möta.

Utmaningarna är att många olika intressen ska kunna samspela på en begränsad yta. Kommunen ska klara av både långsamma och snabba förändringar såsom politiska oroligheter, ekonomiska konjunkturförändringar som naturkatastrofer och flyktingströmmar. Kommunens långsiktiga samhällsplanering ska ge en god förmåga att hantera förändringar vi inte vet något om i dag. Kommunen ska växa hållbart in i framtiden.

Regional utveckling

Stockholms läns landsting har tagit fram en ny regionplan, RUF5 2050, som visar en målbild för den långsiktiga utvecklingen i regionen. Den regionala utvecklingsplanen utgår ifrån de trender som sker i omvärlden och påverkar vår region samt de utmaningar som regionen står inför på lång sikt. År 2050 förväntas vi vara 3,4 miljoner invånare i länet, vilket är en ökning med 50 procent från i dag.

De utmaningar som planen utgår ifrån är:

- Att möjliggöra befolkningstillväxt och samtidigt förbättra regionens miljö och invånarnas hälsa.
- Att åtgärda kapacitetsbrister samtidigt som behoven fortsätter att växa.
- Att vara en internationellt ledande storstadsregion i en växande global konkurrens.
- Att minska klimatpåverkan och samtidigt möjliggöra ökad tillgänglighet och ekonomisk tillväxt.
- Att ha en fortsatt öppen region och samtidigt stärka inkluderingen.
- Att öka tryggheten i regionen samtidigt som världen upplevs som osäker.



Tyresös identitet leder oss rätt

IDENTITET

Tyresös identitet skapas genom att vi i all samhällsbyggnad tänker hållbart, mänskligt, grönt och blått.



Allt vi gör och alla beslut vi tar ska värna om ekologiska, sociala och ekonomiska värden. Nya miljöer utformas omsorgsfullt och estetiskt tilltalande – miljöer som håller i längden. Vi bygger ett hållbart samhälle samtidigt som vi växer.



Tyresö har en bebyggd miljö som stödjer livet mellan husen genom en mänsklig skala, form och klimat. Den mänskliga skalan går igen i allt som företagande, kommunens verksamheter, företagande och boendemiljöer.



Tyresö är ett starkt samband i Tyresta-kilen. Vi är kända för vår natur och vårt vatten som är storslaget och varierat. Alla Tyresöbor har nära till rekreation, friluftsliv, skog, park och vatten.

TEMAN

Identiteten stärks ytterligare genom att vi adderar fyra teman till identiteten; aktivt, nära, varierat och tillsammans.



Miljön lockar till aktivitet, möten, lek, kultur och rekreation. Det är enkelt att leva ett aktivt liv.

Tillsammans skapar vi framtidens Tyresö. Dialog och kommunikation lägger grunden till samsyn mellan Tyresöbor, näringsliv, föreningar, kommun och fastighetsägare.



Tyresöborna upplever att det är nära till allt. Knutpunkter i och utanför Tyresö skapar ett nätverk av attraktiva platser för såväl arbete som fritid.

Variationsrikedom genomsyrar alla delar av samhället. Det finns mycket att välja på vad gäller livsstil, boendeform, utemiljö, service, handel och transporttjänster.



Översiktsplan 2035

Översiktsplanen är en långsiktig plan för mark- och vattenanvändning i hela kommunen. Översiktsplanen blickar fram mot 2035 med utblick till 2055 och visar hur mark och vatten ska utvecklas och bevaras för att skapa en hållbar utveckling i hela Tyresö. Visionen för översiktsplaneringen är att »alla är översiktsplanerare« vilket syftar på att översiktsplaneringen har kopplingar till många verksamheter inom kommunen.

Översiktsplanen sätter nationella och regionala mål och kommunens övriga strategiska dokument i ett lokalt sammanhang. Utöver den kommunomfattande översiktsplanen handlar översiktsplaneringen om att samordna den kommunala planeringen med statens och regionens planering för exempelvis vägar och kollektivtrafik. Det handlar även om grönstrukturplanering, bostadsförsörjning, offentlig och kommersiell service med mera. Kommunens översiktsplanering ska ge ramarna för att sätta in enskilda projekt i ett större sammanhang.

Inriktningen för översiktsplaneringen de kommande åren är satt i översiktsplanen Tyresö 2035. Den ska stärka kommunens identitet som hållbar, mänsklig, grön och blå samt våra teman aktivt, tillsammans, nära och varierat. Vi gör det genom tre strategier för hållbar utveckling:

- Tydliga stråk – både grönstråk och stråk för bebyggelse.
- Centrum av olika storlek – ger möjlighet till fler mötesplatser, bättre service och bättre kommunikationer.
- Det gröna och blå – som både stärks och bevaras.

Framtidens Tyresö – vision

Tyresö kommuns vision beskriver den långsiktiga utvecklingen av kommunen och dess verksamheter.

Vision

I Tyresö finns det hållbara livet,
nära storstad, skog och skärgård.

I Tyresö finns plats för alla – här trivs nya tankar.

Tillsammans skapar vi trygghet och tillit.

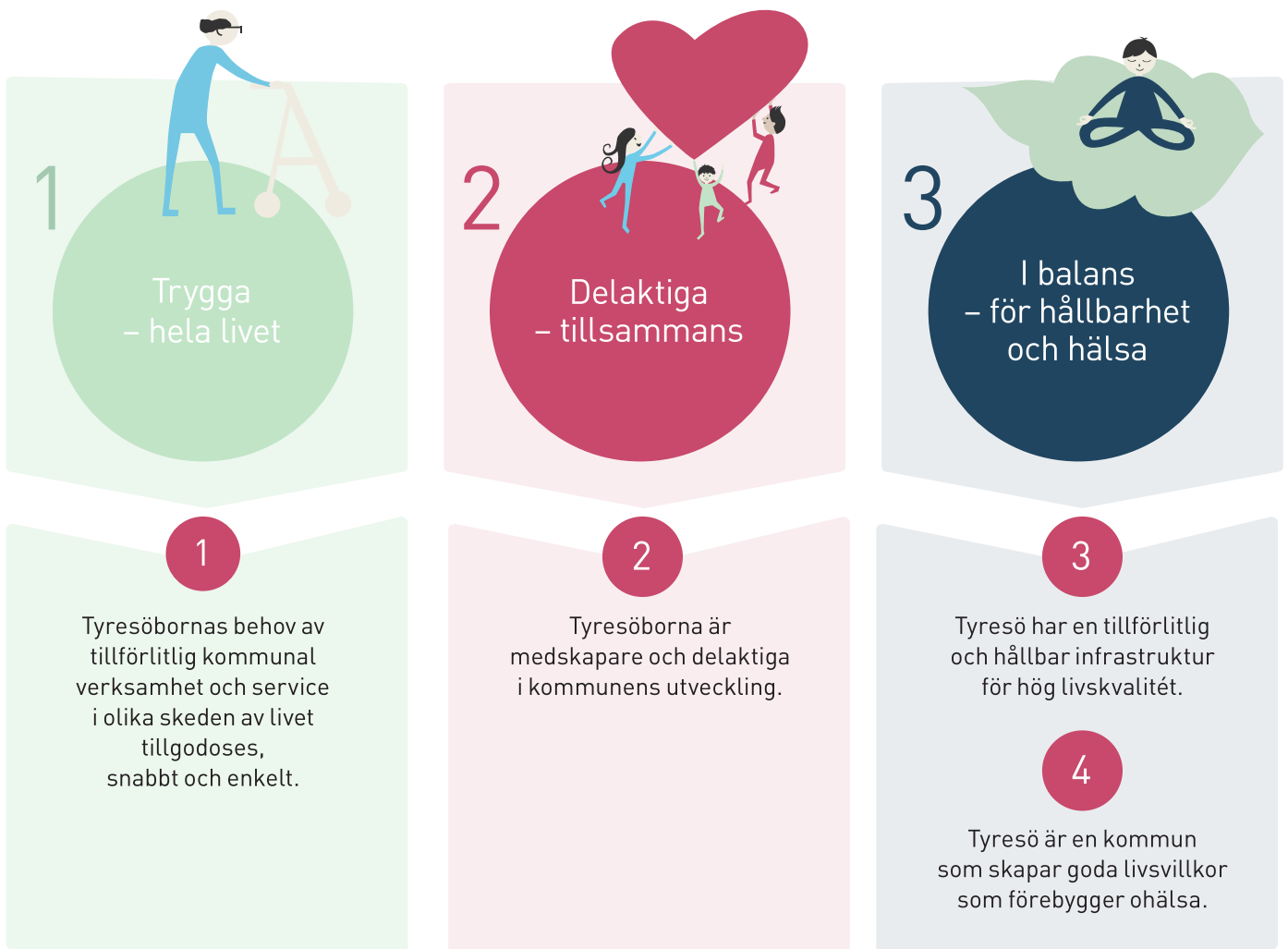
Tyresö är hemma!

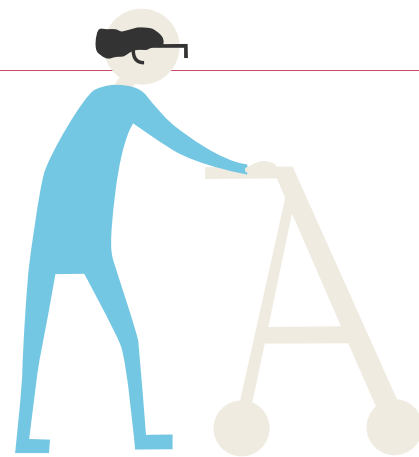


Strategiska målområden – målbild

Till visionen finns tre prioriterade strategiska målområden. Dessa områden bedöms vara särskilt viktiga att fokusera på de kommande tio åren för att nå en utveckling i riktning mot kommunens vision.

De strategiska målområdena har arbetats fram genom en fördjupad analys av omvärldsfaktorer. För varje område finns mål som är en prioritering vad som är viktigast att åstadkomma under den kommande mandatperioden. För mandatperioden 2019–2022 finns fyra strategiska mål. Strategiska målområdena beskriver ett framtida önskat läge.





1 Trygga – hela livet

Det är tryggt att bo i Tyresö. Tyresö är en öppen, tolerant och välkomnande kommun som tar sin del av ansvaret för människor i behov av stöd och en trygg livssituation.

Tyresö kommun visar tolerans och respekt för den enskilde individen och människors lika värde. I Tyresö kopplas grönstråk samman med bebyggelse för att skapa trygga och attraktiva livsmiljöer.

Trygghet handlar även om att medborgarnas behov av kommunal verksamhet som uppkommer i olika skeden av livet tillgodoses. Tyresö har en hög servicenivå, flexibilitet och samarbetsvilja inom ramen för den lagstiftning som reglerar dess arbete. Alla möten kännetecknas av öppenhet, positiv attityd och konstruktiv dialog och bidrar till en god service mot medborgare och företag. Myndighetsutövning och tillståndsgivning sker rättssäkert, enkelt, snabbt och med fokus på medborgaren.

För att skapa trygghet och delaktighet i samhället utformas insatser utifrån individens egna förutsätt-

ningar, vilket bidrar till att den enskilde kan leva ett så självständigt liv som möjligt. Kommunen erbjuder olika typer av stöd till den som inte upplever sig klara sin livssituation ekonomiskt eller socialt. Tidiga insatser säkerställer att barn och ungdomar utvecklas för att nå sin fulla kapacitet och god självkänsla.

Det goda åldrandet i Tyresö sker i trygghet och med bibehållet oberoende. Tillgång till god vård och omsorg finns när behovet uppstår. De flesta äldre önskar känna trygghet i att vara en del av gemenskapen. I Tyresö finns olika former av boenden, med eller utan omsorg, för att tillgodose detta önskemål.

Strategiskt mål 2019–2022:

Tyresöbornas behov av tillförlitlig kommunal verksamhet och service i olika skeden av livet tillgodoses, snabbt och enkelt.

Indikator	Senaste värde	Resultatmål 2019	2020	2021	2022
Medborgarundersökningen, Nöjd-Region-Index för trygghet.	62	63-78			Revideras årligen utifrån utfall.
Medborgarundersökningen, Nöjd-medborgar-Index, NMI.	58	60-69			Revideras årligen utifrån utfall.
Andel ordinarie resultat i Kommunens kvalitet i korthet som är bland de 25 procent bästa kommunerna.	30,5 %	31-100%			Revideras årligen utifrån utfall.

Måtten ovan är relativa, det vill säga beror på andra kommuners resultat. För målluppfyllnad ska trenden vara uppåtgående varje enskilt år.

2 Delaktiga – tillsammans

Tyresö kommun har ett uttalat medborgarperspektiv med stor servicekänsla och lyhördhet gentemot invånare. Tyresö är en kommun där beslut så långt som möjligt fattas av eller nära människor själva. Det är enkelt att engagera sig och föra fram sina synpunkter. Många i alla åldrar vill vara med om att bidra och ta ansvar.

Engagemanget och kompetensen hos Tyresöbor, föreningar och näringsliv är framgångsfaktorer i kommunens utveckling. Dialog och medskapande lägger grunden till samsyn. Vi förebygger motsättningar och ökar förståelsen för varandra. Tillsammans skapar vi framtidens Tyresö.

I Tyresö finns ett aktivt föreningsliv med stor bredd. Arbetet med barn och ungdomar står i fokus.

Tyresö är en öppen och transparent kommun där medborgare och andra intressenter har möjlighet att ta del av offentlig information för att vara

delaktiga i de demokratiska processerna och få information om de kommunala verksamheterna. Genom att förenkla för medborgare och företag att ta del av och vidareanvända information från offentlig förvaltning främjas innovationer och skapandet av nya digitala tjänster för medborgare och företag.



Strategiskt mål 2019–2022:

Tyresöborna är medskapare och delaktiga i kommunens utveckling.

Indikator	Senaste värde	Resultatmål			
		2019	2020	2021	2022
Delaktighetsindex- Kommunen kvalitet i korthet.	70	71-93	Revideras årligen utifrån utfall.		
Medborgarundersökningen, Nöjd-Inflytande-Index, NII.	41	48-55	Revideras årligen utifrån utfall.		
Andelen medborgare som känner till Tyresöinitiativet, som ett sätt att kunna påverka politiska beslut genom att föreslå förbättringar, ska öka.	Utfall 2018 12%	13%	Revideras årligen utifrån utfall.		

Måtten ovan är relativa, det vill säga beror på andra kommuners resultat. För målluppfyllnad ska trenden vara uppåtgående varje enskilt år.

3 | balans

– för hållbarhet och hälsa

I Tyresö skapas hållbara, mänskliga livsmiljöer för välmående och god hälsa. Det mänskliga går igen i allt som omfattar kommunens verksamheter, företagande och boendemiljöer. Ett socialt hållbart samhälle är ett jämställt och jämlikt samhälle där människor lever ett gott liv med god hälsa.

Hållbarhet

Vi bygger ett hållbart samhälle samtidigt som vi växer. Vi utvecklar det gröna och det blå, miljön som lockar till aktivitet, möten, lek, kultur och rekreation. Alla Tyresöbor har nära till upplevelser, friluftsliv, skog, park och vatten. Det är enkelt att leva ett aktivt liv i Tyresö. Kommunen har en ändamålsenlig variation av bostäder, arbetsplatser, kultur och service. Här finns miljöer som lever hela dygnet och allt är nära, här finns platser som skapar möte över gränser och överbryggar generationer. Tillväxten är hållbar, vi möter vår tids behov utan att minska möjligheterna för kommande generationer att tillgodose sina. Resurserna används klokt och med begränsad klimatpåverkan på väg mot ett klimatneutralt Tyresö. Tyresö har ett sjösystem i balans med god vattenkvalitet. Samhällsviktiga funktioner, till exempel el och vatten, finns tillgängliga och säkerställda.

Möjlighet att ta sig till och från Tyresö är helt avgörande för kommunens framtida utveckling. Tyresö har en fungerande och effektiv trafikmiljö med hållbara resealternativ. Hela resan fungerar från dörr till dörr, både inom kommunen och i övriga regionen. Innovation, digitalisering och samarbete skapar nya möjligheter och infrastruktur för resande, företagsutveckling och ett arbetsliv i balans. Klimatet för entreprenörskap och innovation är gott. Tyresö präglas av en anda där utbildningsmöjligheter, breda nätverk, mötesplatser för innovativa miljöer stimulerar såväl kommunen som individen.

Hälsa

God hälsa är en förutsättning för människors möjlighet att nå sin fulla potential och att bidra till samhällets utveckling. Tyresö kommun ser det som en investering att arbeta hälsofrämjande. Tyresö arbetar förebyggande för att bidra till hälsa och välbefinnande samt motverka ohälsa, särskilt för unga.

Kontinuerlig kompetensutveckling under hela arbetslivet är nödvändigt för att minska risken för arbetslöshet och ohälsa, men också för att underlätta för företagen både att hitta rätt kompetens och att utvecklas och växa. Den utbildning människor har med sig när de kommer in på arbetsmarknaden räcker sällan för ett helt arbetsliv. Därför är det nödvändigt att uppmärksamma de utmaningar som möter människor mitt i arbetslivet. En viktig del i kommunens verksamheter är att ge förutsättningarna för ett livslångt lärande.





Hållbarhet

Strategiskt mål 2019–2022:

Tyresö har en tillförlitlig och hållbar infrastruktur för hög livskvalitet.

Indikator	Senaste värde	Resultatmål			
		2019	2020	2021	2022
Medborgarundersökningen*1 Nöjd-Region-Index	68	71–79	71–79	Revideras årligen utifrån utfall.	
Insikt Företagsklimat*2 Totalt NKI	68	62–69	69–85	Revideras årligen utifrån utfall.	

*1 Måttet är relativt, det vill säga beror på andra kommuners resultat.
För målpåfyllnad ska trenden vara uppåtgående varje enskilt år.

*2 Måttet utgår från en skala från 0–100.
För målpåfyllnad ska trenden vara uppåtgående varje enskilt år.

Hälsa

Strategiskt mål 2019–2022:

Tyresö är en kommun som skapar goda livsvillkor som förebygger ohälsa.

- Folkhälsotal finns inte på en övergripande kommunnivå. Uppföljning och bedömning kommer att ske genom en kvalitativ analys av verksamhetsområdenas indikatorer. Målsättningen är att förbättra resultaten.
- Stockholmsenkät.
- SCB.

Hållbar utveckling – målbild

Den mest använda definitionen av hållbar utveckling är:

»En hållbar utveckling är en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov.«*



Begreppet hållbarhet bygger på tre grundpelare;

- Ekonomiskt ansvar
- Socialt ansvar
- Miljömässigt/
ekologiskt ansvar

Hållbarhetsarbetet syftar till att öka det positiva värdeskapandet. Något förenklat kan det sägas att det är den sociala hållbarhetsaspekten, människors möjligheter att tillfredsställa sina behov, som är målet med hållbarhet och hållbar utveckling. Det handlar om att skapa värde, tillvarata möjligheter och minska risker – på kort, medellång och lång sikt. För att nå detta mål behöver hänsyn tas till ett antal faktorer.

Ekonomiska, sociala och miljömässiga intressen behöver vara i balans. Ekonomiskt värde skapas samtidigt som negativa effekter på miljön reduceras där mänskliga behov och sociala rättigheter respekteras. Sammantaget är den sociala hållbarheten målet, den miljömässiga/ ekologiska hållbarheten de grundläggande förutsättningarna och den ekonomiska hållbarheten medlen för att nå målet.

Tyresö inkluderar ett helhetsperspektiv på hållbarhetsfrågorna. Detta innebär att, när det gäller hållbarhet, fokuserar vi på miljöfrågor såväl som på sociala och ekonomiska frågor genom hela livscykeln. Vår strävan är att hållbarhetsperspektivet ska finnas med i allt vi gör, från hur vi bemöter både medborgare och varandra på arbetsplatsen till hur vi minimerar belastningen på miljön i våra processer och bidrar till det samhälle vi är verksamma i.

* Brundtland: Vår gemensamma framtid

Grundförutsättningar – målbild

För att Tyresö kommun ska kunna genomföra det kommunala uppdraget med god kvalitet på servicen till medborgarna behöver viktiga grundförutsättningar vara på plats. Dessa delas in i tre områden: hållbar ekonomi, hållbar kvalitetsutveckling och attraktiv arbetsgivare.

Grundförutsättningarna omfattar grundläggande och viktiga krav på kommunens verksamheter. Områdena är dels kommungemensamma förutsättningar och krav för att kunna genomföra det kommunala uppdraget och dels förutsättningar för att kommunen ska utvecklas i den riktning som fullmäktige beslutat. För att skapa stabilitet i verksamheterna och uppnå goda resultat behöver samtliga grundförutsättningar vara på plats. De gemensamma grundförutsättningarna utgår från en helhetssyn och vilar på tre hörnpelare – struktur, kultur och systematik.

Utvecklingsstrategi för ett växande Tyresö

För att kunna klara det kommunala uppdraget på lång sikt beslutade kommunfullmäktige den 19 juni 2017 att starta ett arbete med att ta fram en långsiktig strategi för ett växande Tyresö. Målet är att kommunens samlade resultat på sikt ska uppgå till 3 procent årligen, med verksamheter som bedrivs med hög kvalitet.

Digitalisering skapar möjligheter

Digitalisering är en förändringsmotor i kommunens utveckling och en möjliggörare för verksamhetsutveckling och effektivisering av kommunens verksamheter. Kommunen behöver aktivt använda de möjligheter digitaliseringen för med sig på alla nivåer och inom alla verksamheter för att uppnå utvecklingsstrategins mål. Många verksamheter har potential att utvecklas och effektiviseras med stöd av ny teknik. Exempelvis kan en digital automatisering bidra till att minska behovet av enformiga och repetitiva arbetsmoment samtidigt som den kan frigöra värdefull arbetstid för ökad effektivitet och kvalitet. Genom att testa nya idéer, digitala lösningar och nya arbetssätt skapas

förutsättningar för att lösa samhällsutmaningar inom skola, omsorg, klimat och miljö. Digitalisering kan utveckla formerna för insyn och delaktighet i kommunens beslutsprocesser, stärka medborgarinflytandet och deltagandet i den demokratiska processen. För att nyttja digitaliseringens möjligheter krävs ett starkt digitalt ledarskap som främjar innovation och nyskapande.

Med digitaliseringen följer en sårbarhet, till exempel risk för driftstörningar och dataintrång. För att höja säkerheten behöver kommunen stärka den digitala infrastrukturen och arbetet med informations säkerhet.

Uppföljning

Redovisning till nämnd och kommunstyrelse sker i samband med delårsrapporterna per den 30 april och 31 augusti samt till verksamhetsberättelsen. I övrigt beslutar förvaltningschefen om principer, återrapportering och redovisning av resultat utifrån grundförutsättningarna.



Hållbar ekonomi

Hållbar ekonomi är kommunens arbetssätt för att på kort och lång sikt hushålla med sina ekonomiska resurser så att de gör mest nytta. När kommunen använder pengar är det medborgarnas skattepengar som används och därför måste syftet vara att göra mest möjlig nytta för kommunens invånare.

Grundförutsättningen hållbar ekonomi riktar sig mot två områden: En kostnadseffektiv verksamhet och kommunens finansiella ställning.

Kostnadseffektiv verksamhet

Tyresö kommun har en kostnadseffektiv verksamhet med hög kvalitet. Det är medarbetare och chefer som tillsammans ger förutsättningarna genom att skapa hållbara och effektiva processer på alla organisationsnivåer. Kvalitet och ekonomi hänger ihop, hållbara och stabila arbetssätt är oftast kostnadseffektiva. Effektiva processer innebär fokus på det som är viktigt att åstadkomma och minskar svinn och onödigt arbete.

Kommunens finansiella ställning – balans över tid

Kommunen följer principen om att varje generation ska bära sina egna kostnader. Det är denna princip som ligger till grund för balanskravet i kommunallagen: kommunen får inte skjuta underskott framför sig till kommande generationer. Kommunen får inte heller ha orimligt höga överskott, så att dagens skattebetalare betalar mer än sin del av kostnaden över tid.

Hållbar ekonomi är en fråga om vilka investeringar kommunen genomför och hur kostnaden för dessa finansieras. Investeringsnivån och reinvesteringsnivån är på en sådan nivå att kommunens anläggningstillgångar (till exempel byggnader, VA-nät och vägar) inte tappar sin standard. I praktiken kostar nya investeringar mer än de investeringar som gjordes för 15–50 år sedan, vilket är orsaken till att kommunen varje år har ett överskott som finansierar den ständigt ökande investeringskostnaden.

I översiktsplanen Tyresö 2035 uttrycker kommunen sin avsikt att ha en hållbar tillväxt i ett tempo anpassat till Tyresös förutsättningar. Det innebär



ökade investeringar och därför siktar kommunen mot ett överskott på tre procent över en period för att finansiera delar av investeringarna. På så sätt motverkar kommunen att kapitalkostnaderna för framtida generationer blir orimligt stora.

Hållbar ekonomi innebär alltså en balans i dag för en balans i morgon. Det handlar om balans i driftsekonomin varje år med överskott på nödvändig nivå. Det handlar om att göra kloka avvägningar av vilka investeringar kommunen kan genomföra när kapitalkostnaderna ska fördelas rättvist över generationerna.

Hållbara investeringar

Kommunen beaktar tre principer när investeringar genomförs: reinvesteringsbehov, kommunens utveckling samt en rättvis fördelning mellan generationer. Kommunen har valt tre indikatorer som uttrycker de förutsättningar som ska infrias för att målet ska uppfattas som uppfyllt.

Kombinationen av betydande reinvesteringsbehov och effekter av kommunens utveckling innebär ett högre investeringsbehov framöver än tidigare. En rättvis fördelning mellan generationerna innebär begränsningar för kommunens finansiella utrymme. Resultatmålen för indikatorerna är satta utifrån en avvägning mellan de tre principerna.

Under mandatperioden kan det bli nödvändigt att justera indikatorer och resultatmål för att bättre uttrycka vad som behövs för måluppfyllelse.

Finansiella mål

Kommunallagen föreskriver att en kommun ska ha finansiella mål som uttrycker när kommunen uppfattar att den har en god ekonomisk hushållning. Målen måste vara tydliga och enkelt mätbara. Kommunen har valt tre av de indikatorer som finns inom hållbar ekonomi som finansiella mål. De är särskilt markerade i tabell 1 och tabell 2 på nästa sida.

Tabell 1: Grundförutsättningar med inriktning på kommunens verksamheter

Alla kommunens verksamhetsområden ska bedrivas inom ramen för tilldelade ekonomiska resurser.

Indikator	Senaste värde 2018	Resultatmål	Finansiellt mål
Indikatorer riktat mot verksamhetsområden			
Antal verksamhetsområden som bedriver sin verksamhet inom budgetram	10 av 19	19/19	
Andel verksamhetsområden*3 med prognossäkerhet augusti inom +/- 1,0 %.	43 %	100 %	
Kommunövergripande indikatorer			
Samlat resultat för kommunens verksamhetsområden (mnkr)	- 64,0	0,0	Ja
Prognossäkerhet*2 delårsbokslut augusti*3	0,4 %	+/- 0,5 %	

*1 Som verksamhetsområden räknas alla 19 verksamhetsområden samt finansförvaltningen. Finansförvaltningen delas i två områden, skatter och utjämningsintäkter samt övrig finansförvaltning.

*2 Prognossäkerhet mäts som differensen mellan prognosen och utfallet som andel av omsättning.

*3 Mäts på hela kommunens utfall exklusive skatter och utjämning.

Fakta: Indikatorer investeringstakt

Soliditet

Soliditet uttrycker hur kommunen finansierar sina tillgångar. Om kommunen finansierar investeringar genom lån kommer soliditeten att sjunka. Om en andel av investeringarna finansieras med ett ökat eget kapital (som kommunen uppnår genom årliga resultat/överskott), kan upplåning ske utan att soliditeten minskar. Hur stora investeringar kommunen kan tillåta sig med bibehållen soliditet är beroende av de överskott kommunen får, större överskott medger större investeringar. Soliditeten är ett nyckeltal som fångar detta. Indikatorn är ett bra jämförelsetal för den egna kommunen över tid, men inte lika bra i jämförelse med andra kommuner

Avskrivningarnas andel av skatteintäkterna

Avskrivningarnas andel av skatteintäkterna är ett mått som visar den belastning investeringarna påför kommunens årliga driftskostnader. Höjda investeringar innebär ökade avskrivningar. Skatteintäkterna påverkas av befolkningsutveckling, prisutveckling och konjunkturutveckling. Måttet blir jämförbart över tid: Om avskrivningarnas andel ökar innebär det ett tryck både mot dagens ekonomi men även mot framtida generationer.

Låneskuld per invånare

Uttrycker skuldtvecklingen över tid relaterat till befolkningen. Den är också ett uttryck för den skuldbelastning vi för vidare till de som bor i Tyresö i framtiden.

Tabell 2: Grundförutsättningar med inriktning på kommunens finansiella ställning

Kommunens resultat ska under mandatperioden öka från två till tre procent av skatteintäkter, utjämning och generella statsbidrag.

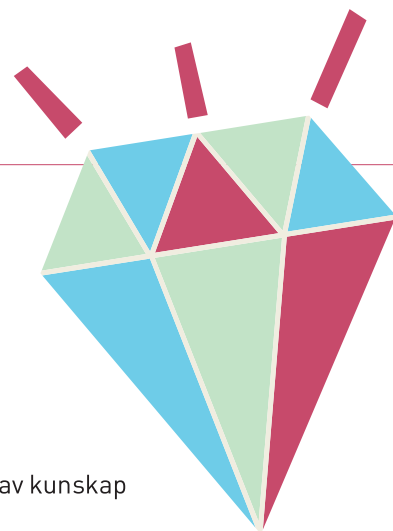
Indikator	Senaste värde 2018	Resultatmål				Finansiella mål
		2019	2020	2021	2022	
Årets resultat exklusive jämförelsestörande poster och markförsäljningsintäkter som andel av summan av skatteintäkter, utjämning och generella statsbidrag	-0,4 %	2,0 %	2,5 %	2,5 %	2,5 %	Ja

Kommunen ska ha en investeringstakt som ser till att kommunens tillgångar behåller sitt värde, att kommunens utveckling säkras enligt översiktsplan Tyresö 2035 samt att kapitalkostnader fördelas rättvist mellan generationer.

Indikator	Senaste värde 2018	Resultatmål	Finansiellt mål
Kommunens soliditet exklusive pensionsåtagande intjänat före 1998.	35,5 %	min 32,0 %	Ja
Avskrivningarnas andel av summan av skatteintäkter, utjämning och generella statsbidrag	4,4 %	max 5,0 %	
Låneskuld per invånare (tkr)	14,2	max 34,0	



Hållbar kvalitetsutveckling



Helhetssyn och engagemang

Hållbar kvalitetsutveckling innebär att verksamhetsuppdraget utförs med bästa möjliga kvalitet med tillgängliga resurser. Verksamhetsutvecklingen tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov. Hållbar kvalitetsutveckling innebär även en förmåga att förstå och skapa värde för de som verksamheten är till för.

Verksamhetsuppdraget styrs i de flesta fall av en omfattande lagstiftning eller motsvarande styrdokument. Medborgares och intressenters behov och önskemål är vägledande. För att resurserna ska användas på bästa sätt måste det alltid finnas en balans mellan att göra rätt saker och göra saker på rätt sätt, den inre effektiviteten. Grundförutsättningen är att gemensamma förhållningssätt och effektiva arbetsätt skapar utrymme för verksamhetsutveckling och leder till minskade kvalitetsbristkostnader, ökad helhetsyn och engagemang.

Leda för hållbarhet

Engagerande ledare på alla nivåer ger förutsättningar för alla medarbetare att vara delaktiga och våga tänka nytt i verksamhetens utveckling. De leder arbetet med kvalitetsutveckling och ansvarar för att processerna och resultaten följs upp och förbättras. Genom gemensamma förhållningssätt och arbetsätt samt en tydlig gemensam målbild säkerställer de tillsammans med medarbetarna hållbara resultat nu och i framtiden. För att leda för hållbar kvalitetsutveckling har cheferna i Tyresö gedigen utbildning och praktisk erfarenhet i förändringsledning och systematiskt förbättringsarbete.

Medarbetare förbättrar, utvecklar och tänker nytt

Det är medarbetarna som med sin kompetens och sitt engagemang gör förbättringar och påverkar utvecklingen i verksamheten. Varje medarbetare är insatt i vilken betydelse de har för verksamhetsutvecklingen och ser sin roll i helheten. Medarbetarna tar ansvar för att samarbete och arbetsätt fungerar effektivt. De är delaktiga i uppföljning och utvärdering av processer och resultat. Förutsätt-

ningarna ändras hela tiden, det kräver kontinuerlig utveckling av kunskap och nya idéer.

För att kunna ha fokus på ständiga förbättringar har alla medarbetare en god kunskapsgrund i systematiskt förbättringsarbete. Kompetensutveckling och individuella utvecklingsmål är kopplade till behov i verksamhetens utveckling.

Flexibla arbetsätt, hållbara resultat och innovation

Verksamheterna har etablerade, stabila processer och medarbetarna har förmåga att ställa om arbetsätt utifrån nya förutsättningar. Förändrade resurser, krav, behov och möjligheter möts genom flexibilitet och nytänkande. Förbättringar som genomförs säkerställs långsiktigt för att uppnåda effekter ska kvarstå. Utvärderingar av arbetsätten leder till lärande och innovation.

Styrning, uppföljning och redovisning

Grundförutsättningarna för hållbar kvalitetsutveckling ingår som ett avsnitt i nämndplanen. De ska inte brytas ned eller ändras på nämndnivå eftersom de är direkt kopplade till hur verksamhetsuppdraget genomförs och verksamheten utvecklas. Grundförutsättningar handlar om grundkrav, gemensamma förhållningssätt och effektiva arbetsätt och riktar sig direkt till verksamhetsnivån.

Verksamheterna planerar och genomför verksamhetens uppdrag och utveckling för att uppfylla grundförutsättningarna. Relevanta nyckeltal och kvalitetsfaktorer används för att följa upp och redovisa verksamhetens resultat och väljs utifrån relevans för varje verksamhet. Förvaltningschefen ansvarar för styrning, uppföljning och redovisning av grundförutsättningarna.

Verksamhetsutvärderingar genomförs regelbundet för att följa upp och bedöma hur verksamheten lever upp till en hållbar kvalitetsutveckling.

För att kunna följa kvalitetsutvecklingen jämförs resultaten både med egna målvärden och med andra verksamheter, övriga kommuner eller organisationer. Benchmarking används systematiskt för att lära av de som är bäst inom ett område.

Grundförutsättningar för verksamhetsuppdraget

1

Mål och intentioner i lagstiftning eller motsvarande nationella styrdokument är uppfyllda

i syfte att skapa värde och förbättrad situation för medborgare och intressenter med hänsyn till deras behov och förväntningar.

- Tillsyn och kvalitetsgranskningar.

2

Utlovade kvalitets- och servicenivåer är uppfyllda

- Kvalitetsgarantier, svarstider, väntetider, utredningstider och öppettider.

3

Hållbar kvalitetsutveckling säkerställs och drivs av engagerade och kompetenta chefer och medarbetare.

- Medarbetarundersökning.
- Ledningseffektivitet – mätmetod SIQ

4

Verksamheterna förbättras och utvecklas genom effektiva och innovativa processer och arbetssätt.

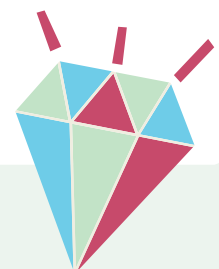
- Verksamhetsanalys och självutvärdering.

5

Varje verksamhet redovisar hållbara resultat

som ligger i framkant i jämförelse med andra aktörer inom samma område.

- Kommunens kvalitet i korthet, KKik.



Attraktiv arbetsgivare

Engagemang

Som arbetsgivare är vi övertygade om att det är medarbetarna som skapar kvalitet i vardagen för Tyresöborna samt förbättringar och utveckling i verksamheten. För Tyresö kommun är det därför helt avgörande att få medarbetare som söker sig hit, som är engagerade och som utvecklas hos oss under hela anställningen. Vi utgår ifrån att engagerade och kompetenta medarbetare bidrar till högre måluppfyllelse samt att engagerade medarbetare uppfattar Tyresö kommun som en attraktiv arbetsgivare.

Ledarskap och medarbetarskap

Tyresö kommun har chefer som är trygga arbetsgivarföreträdare och som utövar ett gott ledarskap i samklang med våra värdeord. Det innebär att cheferna beskriver förväntningar och skapar förutsättningar för medarbetarna att genomföra sina uppdrag samt följer upp resultat och ger regelbunden återkoppling.

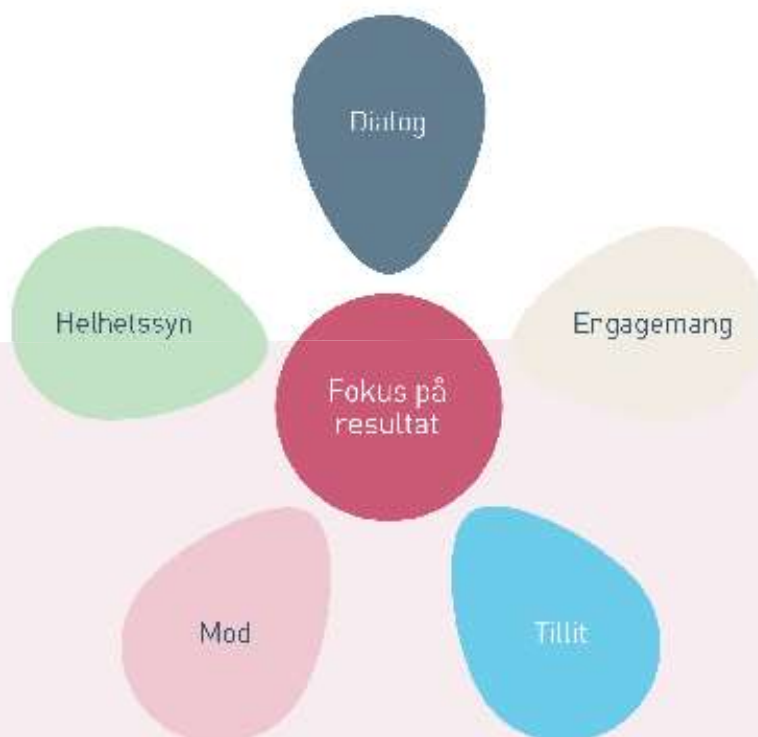
Tyresö kommuns medarbetare har möjlighet till delaktighet och förväntas ta ansvar för verksamheternas utveckling och sin egen. Vi har ett väl utvecklat medarbetarskap som ger medarbetarna en övergripande förståelse för sammanhang och sitt bidrag till helheten.

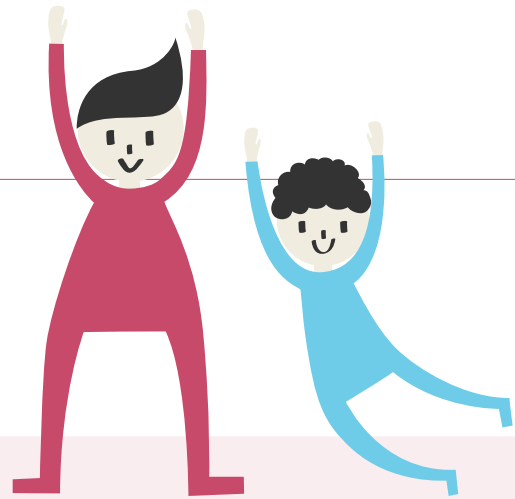
Ett välfungerande medarbetarskap och ett gott ledarskap förutsätter varandra och stärker den gemensamma organisationskulturen. En stark organisationskultur leder, i kombination med genomtänkta strukturer och etablerade arbetsätt, till ökad kvalitet och goda resultat för våra verksamheter. Det i sin tur skapar motivation och fortsatt engagemang.

Goda anställningsvillkor och anställningsförhållanden

Tyresö kommun har konkurrenskraftiga anställningsvillkor och goda anställningsförhållanden. Tillsammans med medarbetarna skapar vi ett arbetsliv som rymmer höga professionella ambitioner samtidigt som det ska vara möjligt att leva ett gott liv vid sidan av arbetet.

Tyresö kommuns värdeord





Grundförutsättningar för attraktiv arbetsgivare

1

Tyresö kommun är en attraktiv arbetsgivare dit medarbetare söker sig, är engagerade och utvecklas

- Hållbart medarbetarengagemang, HME
- Personalomsättning

2

Tyresö kommun har chefer som utövar ett gott ledarskap

- HME (styrning)
- HME (ledarskap)

3

Tyresö kommun har engagerade medarbetare

- HME-fråga (motivation)

4

Tyresö kommun erbjuder goda anställningsvillkor och arbetsförhållanden

- Total sjukfrånvaro
- Systematiskt arbetsmiljöarbete
- Tyresö kommun har konkurrenskraftiga löner och anställningsvillkor